

Estrategia de Posicionamiento de la Empresa Turrón la Colmena de Bogotá

Leidy Tatiana Hernández Lurán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela Administrativa, Contable, Económica y de Negocios

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Bogotá 2019

Estrategia de Posicionamiento de la Empresa Turrón la Colmena de Bogotá

Leidy Tatiana Hernández Lurán

Trabajo de grado en la modalidad de proyecto aplicado para optar al título de Especialista en  
Gerencia Estratégica de Mercadeo

Director

Carlos Trejos Moncayo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela Administrativa, Contable, Económica y de Negocios

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Bogotá 2019

## **Resumen**

Una estrategia de posicionamiento es aquella que ayuda a una marca o empresa a crear un reconocimiento en tres diferentes campos, ya sea comunicacional, imagen e identidad logrando un lugar entre la competencia y el consumidor. Turrón la Colmena es una empresa localizada en la ciudad de Bogotá, del sector privado, enfocada a la producción o la fabricación de productos 100% natural; con una trayectoria en el mercado de quince años (15); a lo largo de los años ha tenido una gran acogida en el mercado de productos naturales; situación que les ha permitido pasar de dos productos a cinco productos fabricados a base de miel. Revisando la comercialización de sus productos se encuentra que permanecen desde hace cinco años los mismos clientes en la ciudad de Bogotá; en cierta medida ha sido estable la duración en el mercado y la sostenibilidad económica de la misma.

Por lo anterior se hace fundamental la necesidad de facilitar a la empresa Turrónes la Colmena, la implementación de una estrategia de posicionamiento que le permita un crecimiento sostenido y de esa manera la empresa comience a crecer y logre impregnar en la mente de los consumidores. En este proyecto se identificaron los tipos de estrategias de posicionamiento y se adaptó la estrategia más apropiada a la empresa para llegar a su mercado objetivo, ampliarlo y posibilitar en el futuro su proyección a nivel internacional.

### **Palabras claves:**

Posicionamiento, comercialización, sostenibilidad, estrategias, empresa, consumidores.

## **Abstract**

A positioning strategy is one that helps a brand or company to create recognition in three different fields, be it communication, image and identity, achieving a place between the competition and the consumer. Turrón la Colmena is a company located in the city of Bogotá, in the private sector, focused on the production or manufacture of 100% natural products; with a track record in the market of fifteen years (15); over the years it has been very popular in the natural products market; situation that has allowed them to go from two products to five products made from honey. Reviewing the marketing of its products, it is found that the same customers have been in the city of Bogotá for five years; to a certain extent the duration in the market and its economic sustainability have been stable.

Therefore, it is essential to provide the company Turrón la Colmena, the implementation of a positioning strategy that allows a sustained growth and that way the company begins to grow and manage to permeate the minds of consumers.

This project, identifies the types of positioning strategies were identified and a strategy was adapted for the company to reach its target market, to expand it and to make possible in the future its projection at an international level.

## **Keywords**

Posicionamiento, comercialización, sostenibilidad, estrategias, empresa, consumidores.

Positioning, marketing, sustainability, strategies, company, consumers.

## Contenido

<b>Capítulo I. Introducción</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo II. Problema</b>	<b>9</b>
2.1 Planteamiento del problema	9
2.2 Formulación del problema	10
2.3 Sistematización del problema	10
<b>Capítulo III. Antecedentes</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo VI. Justificación</b>	<b>20</b>
<b>Capítulo V. Objetivos</b>	<b>21</b>
5.1 General	21
5.2 Específicos	21
<b>Capítulo VI. Marco Referencial</b>	<b>21</b>
6.1 Marco teórico	21
6.2 Estudios o Investigaciones Realizadas en Colombia	27
6.3 Estudios o Investigaciones Realizadas en Otros Países	31
<b>Capítulo VII. Marco Conceptual</b>	<b>33</b>
<b>Capítulo VIII. Marco Espacial</b>	<b>38</b>
<b>Capítulo IX. Diseño Metodológico</b>	<b>38</b>
<b>Capítulo X. Tipo de Estudio</b>	<b>41</b>
<b>Capítulo XI. Método de Investigación</b>	<b>41</b>

<b>Capítulo XII. Recolección de Información .....</b>	<b>41</b>
<b>Capítulo XIII. Población y Muestra.....</b>	<b>42</b>
<b>Capítulo XIV. Análisis de la Información .....</b>	<b>43</b>
<b>Capítulo XV. Resultados .....</b>	<b>43</b>
15.1 Análisis sobre la estrategia viable para adaptar a la empresa Turrón la Colmena. ....	57
<b>Capítulo XVI. Conclusiones .....</b>	<b>63</b>
<b>Capítulo XVII. Recomendaciones .....</b>	<b>66</b>
<b>Capítulo XVIII. Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>67</b>
<b>Capítulo XIX. Anexos .....</b>	<b>73</b>

## Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Teorías de Posicionamiento empresarial	
<b>Tabla 2.</b> Tipos de Estrategias de Posicionamiento viables a escoger para la adaptación a la empresa Turrón la Colmena.....	44
<b>Tabla 3.</b> Situación actual de la empresa. ....	46
<b>Tabla 4.</b> Modos de conocer los productos de la empresa Turrón la Colmena .....	50
<b>Tabla 5.</b> Conocimiento del número de productos de la empresa Turrón la Colmena.....	51
<b>Tabla 6.</b> Rango de edad de los clientes que consumen los productos de la empresa Turrón la Colmena .....	52
<b>Tabla 7.</b> Tiempo de comprar los productos de la empresa Turrón la Colmena .....	53
<b>Tabla 8.</b> Beneficios de comprar los productos de la empresa Turrón la Colmena .....	54
<b>Tabla 9.</b> Representación de la marca de los productos de la empresa Turrón la Colmena.....	55
<b>Tabla 10.</b> La presentación de la marca de los productos de la empresa Turrón la Colmena .....	56
<b>Tabla 11.</b> Tipos de Estrategias de Posicionamiento viables a escoger para la adaptación a la empresa Turrón la Colmena.....	61

## **I. Introducción**

Recientemente las empresas están haciendo uso de las estrategias de posicionamiento todas giran sus acciones alrededor de los argumentos teórico que menciona Trout (2013) entre otros, cómo los principios determinan el éxito, ventajas competitivas, eliminar los cuellos de botellas, el liderazgo es la clave para mantener la rentabilidad, hay que entender el mercado y sus necesidades o deseos, aprendamos a manejarnos en un nuevo capitalismo, donde manda el cliente en una economía interconectada. Las estrategias de posicionamiento son necesarias que cada empresa debería poseerlas, porque ayudan a las tomas de decisiones internas, llevándolos a estar permanente pensando en la imagen que se quiere exteriorizar; también como resultarán las decisiones en las apreciaciones del cliente.

Aunque en Colombia el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo se ha preocupado por apoyar de forma económica y a través capacitaciones a micro, pequeñas y medianas empresas, facilitándole de esa manera el crecimiento y el desarrollo de las misma; sin embargo, algunas empresas que llevan años en el mercado desconocen muchas herramientas que les podría ayudar a posicionar la empresa, una de ellas es la empresa Turrón la Colmena; por tal motivo se hace necesario hacer uso de una estrategia de posicionamiento, al ser de gran importancia para posicionar los productos cada vez más en el mercado; y por consiguiente, su desarrollo o proyección de su mercado a nivel nacional e internacional. Dichas estrategias no solo podrían tener un impacto en cuanto a la economía e imagen de las empresas, sino también en el desarrollo y la calidad de vida de sus trabajadores y quienes los rodean.

En esta investigación se contempló dos aspectos esenciales: el posicionamiento por Delgadillo (2011), bajo las estrategias de diferenciación, sustentada en el hecho de que “cualquier cosa es sujeta a diferenciarse.” El objetivo trazado fue determinar la estrategia de posicionamiento que se



adapte a las necesidades de la empresa Turrón la Colmena. También se espera que esta investigación posea una relevancia social y científica que contribuya al fortalecimiento y ampliación del conocimiento en gestión estratégica de mercadeo.

En la presente investigación metodológicamente se siguieron las siguientes etapas apoyadas en los objetivos planteados, se mencionan en el orden de ejecución: La primera etapa denominada exploratoria, la segunda de ejecución y la tercera y última cierre o final. En ese orden de ideas se presenta el estudio.

Los resultados de la investigación muestran que la empresa no posee ningún tipo de publicidad, solo cuentan con el voz a voz. La identificación del producto se hace por medio de los distribuidores de la empresa. Por otro lado, la mayoría de los clientes conocen de uno a dos productos. En general la empresa debe proyectar su imagen a través de un canal donde se posicione a sí misma al igual que sus productos.

## **2.1 Planteamiento del problema**

El siguiente proyecto aplicado, se realizó en la ciudad de Bogotá en la Localidad de Engativá, en el barrio las Ferias durante el año 2017 y 2018; Turrón la Colmena es una empresa que cuenta con más de quince años de trayectoria en el mercado naturista. En sus inicios la empresa se fundó en un entorno hogareño buscando el sostenimiento económico del grupo familiar. En esos momentos los dueños no la proyectaban como una empresa; sino como una fuente de obtención de dinero o como un ingreso familiar a través de la venta de un producto.

Revisando la situación actual de la empresa en la visita de observación se evidenció que, debido a la aceptación de sus productos y el aumento de la demanda, empiezan a ver y a plantear la importancia de formalizarse como una empresa, mejorando las recetas, aumentando los

productos y los canales de distribución; gracias al esfuerzo y un trabajo arduo, logran darse a conocer poco a poco enfocándose en un público externo específico (pequeñas tiendas).

En la actualidad la empresa produce más cinco productos, y comercializa productos a base de maní, quinua, ajonjolí entre otros. En lo relacionado al recurso humano, este lo ha aumentado y en los últimos años ha llegado a poseer alrededor de diez trabajadores, que ejecutan las labores de producción, facturación y comercialización de los productos.

Por el direccionamiento gerencial que se le ha dado durante todos estos años pueden existir vacíos en la cultura organizacional, la inexistencia de un plan estratégico, metas mensuales, campañas promocionales, en la logística de la entrega de pedidos, portafolio de los productos y formas de ventas.

Respecto al conocimiento de la empresa y los productos, la comercialización y la calidad de los productos en relación a los clientes, existen inquietudes que son fundamentales investigar para la adaptación de la estrategia de posicionamiento.

Por otro lado, se observa una falencia a la hora de obtener información de los consumidores de los productos o clientes y de la imagen de los mismos.

## **2.2 Formulación del problema**

¿Cuál es la estrategia de posicionamiento que se adapta a las necesidades de la empresa Turrón la Colmena?

## **2.3 Sistematización del problema**

La empresa Turrón la Colmena, en la actualidad no posee estrategias de posicionamiento, a pesar de haber abierto sus puertas al mercado hace más de quince años, situación que

posiblemente ha impedido su desarrollo, al no poseer un acceso a un mercado más amplio o lograr la imagen ideal en la mente del consumidor frente a la competencia; por lo tanto existe un gran vacío al no tener los pilares básicos del posicionamiento para manejar su mercado, no tiene una manera de representar lo que la empresa pretende divulgar al público objetivo.

Los posibles orígenes de esta situación es que la empresa pudo haberse establecido por necesidad económica, los dueños no conocen o no ven necesarias las estrategias de posicionamiento y una de las posibles consecuencias es la situación actual, donde buscan producir para recuperar la inversión y obtener algunas ganancias, teniendo en cuenta esta situación surgen unos interrogantes al respecto:

¿Teóricamente cuáles son los tipos de estrategias de posicionamiento actuales más apropiadas para la empresa Turrón la Colmena?

¿Hay que poseer una representación donde se contemple una clasificación de los tipos de estrategias de posicionamiento, que facilite escoger la más apropiada a la situación actual de la empresa Turrón la Colmena para manejar el mercado?

¿Cuál es la situación actual de la empresa Turrón la Colmena referente al manejo del mercado?

¿Cuál es la estrategia de posicionamiento que se adapta más a la situación actual de Turrón la Colmena para manejar el mercado?

Al hablar de modalidades de solución del problema en esta investigación sobre el tema de posicionamiento para la empresa Turrón la Colmena, se ha considerado de las siguientes maneras de solucionar el problema para que la empresa adquiriera una relevancia básica y fundamental.

Las tres maneras de solucionar el problema bajo las concepciones de Fajardo (2008).

Fajardo (2008), expone tres pilares básicos del posicionamiento que pueden orientar a solución del problema, se podría trabajar cada pilar individualmente, es así, situar las acciones del posicionamiento a la identidad de la empresa, lo que es.

La otra solución del problema es trabajar el posicionamiento con el pilar de la comunicación de medios, porque permite representar lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo.

Una tercera solución del problema es trabajar el posicionamiento con el pilar de la imagen percibida, porque facilita mirar como realmente los ven los consumidores.

Otra manera diferente a las anteriores de solucionar el problema es con el tipo de estrategia posicionamiento de marcas, mediante la aplicación del posicionamiento por solución de problemas; porque éste permite demostrar que la empresa tiene la facultad de eximir a los clientes de cualquier problema que pueda enfrentar de forma rápida y eficiente; o el posicionamiento planteado por Delgadillo (2011), que es el posicionamiento por diferenciación, específicamente con las estrategias básicas de diferenciación.

### **III. Antecedentes**

Los soportes teóricos para este estudio, inicialmente se plasman las definiciones, luego aspectos teóricos sobre posicionamiento, estudios o investigaciones realizadas en Colombia y estudios o investigaciones realizadas en otros países.

Existen varias definiciones de Posicionamiento entre las cuales se encuentran:

Según la Real Academia Española (REA- 2005) posicionar es:

“Poner algo o a alguien en una posición. Posicione sus fichas en el tablero y tomar una posición respecto de algo o de alguien. Se ha posicionado a favor de la medida.”

Kotler, El posicionamiento lo especifican como la forma en la cual los consumidores definen el

producto en lo que concierne a los atributos importantes. También Kotler, (2008) “es lo que hace en la mente del cliente prospecto con un producto”. Igualmente “es una parte importante para que la empresa crezca y logre calar en la mente del consumidor.” (p.185)

Kotler (2008), define que el posicionamiento es la forma en la cual los consumidores definen el producto en lo que concierne a sus atributos importantes: Entre estos están: “El lugar que ocupa en la mente de los consumidores con respecto a la competencia.” (p.185)

También dice Kotler (2008), que el posicionamiento es importante para que la empresa crezca y logre penetrar en la mente del consumidor, en sí, es el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor en relación a los productos de la competencia. Al hablar de estrategias de posicionamiento dice Kotler (2008) “se puede posicionar al producto de acuerdo a los atributos específicos, algunas veces de uso con ciertas clases de usuarios o clases de productos, enfrentándolo a un producto con otro (competencia) o superándolo de él.” (p.185)

Históricamente, o al revisar a través del tiempo se encuentran varios enfoques para el posicionamiento de las empresas;

así que Rosser y Reeves, (1950), habla que la publicidad estaba centrada en los atributos del producto, cuando dice que los publicistas examinaban la “*Propuesta de Venta Única*” (PVU);” porque se les hacía complicado el trabajo de la publicidad por la invasión de productos de segundas marcas que existían en el mercado; puesto que la tecnología facilitaba la producción y éstos no tenían la forma de diferenciarlos. En esos momentos las grandes compañías se dieron cuenta de la importancia que le otorga el nombre de la empresa como garantía para mejorar las cuotas de mercado; pero esto trajo problemas, porque todas las compañías siguieron esas ideas de imitar la estrategia y recurrieron a la

imagen de marca, por “la reputación de la compañía volvió a resultar una estrategia indiferenciable.” Rosser y Reeves (como se citó en Cordal, 2013)

Más tarde Ogilvy (como se citó en Trout 2002,) indicó que “cada anuncio publicitario es una inversión de largo plazo en la imagen de la marca.” porque él conocía de la importancia de la imagen o reputación de la entidad para transformar su nivel de ventas. También hace referencia al hablar de posicionamiento que las empresas han de posicionarse como referentes en la mente de las personas, donde influirán los méritos propios de la empresa y los de sus rivales. Cordal (2013) menciona “No sólo será premiado por los clientes a las personas que hayan inventado o descubierto un nuevo producto, sino que los méritos los recibirá la empresa que primero se lo haga llegar.”

Posteriormente se encuentra que Trout (1986), en sus últimas décadas del siglo XX, menciona en sus escritos que se ha introducido una nueva estrategia de marketing en el mundo empresarial, que es el “posicionamiento.” La palabra usada en sus artículos hace referencia que el posicionamiento Ries y Trout, 1986). “se refiere a lo que hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir;” el mismo explica qué es como se ubica el producto en la mente de éstos.

Por otro lado, Ries y Trout (1986), hace alusión a que “el fundamento del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; es reordenar las conexiones que ya existen.” Al revisar los diferentes planteamientos se encuentra que los autores inmediatamente mencionados, examinaron diferentes estrategias empresariales y a través de éstas pudieron construir el concepto de posicionamiento, como se presenta a continuación:

Diferenciación de la competencia, o como los autores del término denominan, la escalera del posicionamiento. Cada marca estará ubicada en un peldaño que el cliente recordará según la experiencia previa que haya adquirido, tanto si se refiere a una recompra, como si se refiere a la publicidad que le haya impactado.

Crear una identidad propia, consistirá en que los clientes puedan asimilar los atributos del producto o servicio a una marca que le aporte garantía para su consumo. El cliente se sentirá vinculado a la marca, lo que producirá efectos positivos para la compañía en distintos sentidos:

Directo: por las recompras que haga el cliente o por la adquisición de nuevos productos o servicios en la compañía. Indirecto: ya que un cliente contento con la compañía provoca un proceso de retroalimentación hacia la empresa, hablará de la misma con estima lo que incrementará el número de clientes que deciden probar dicho producto o servicio.

(Cordal,2015, p.4)

Partiendo de los planteamientos anteriores, Del Valle Quevedo, entonces expresa que

El posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible y aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia, es decir ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes. Un servicio, al estar bien posicionado, hace que el segmento lo identifique perfectamente como una serie de deseos y necesidades de su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad de sí mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores. Del Valle, (como se citó en Cordal, 2013)

En el siglo XXI, Muñiz, entra hablar de la comunicación como estrategia de posicionamiento cuando hace referencia a

Es sabido que la comunicación es una herramienta estratégica dentro de toda empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí, que forma parte de él y, desde luego, sin comunicación hoy en día estamos más fácilmente abocados al fracaso. De hecho, a través de la comunicación integral vamos a acercar al mercado la imagen que queremos que se tenga de nuestra empresa, lo que nos va a permitir posicionarnos de forma cada vez más. (Muñiz, 2014, p.31)

Nuevamente en este mismo siglo XXI, dice Fajardo (2008), se viene manejando el posicionamiento y lo consideran una base esencial para todas las organizaciones que aspiren diferenciarse y tener una larga vida, con el poder de negociación y elección de manos del cliente, con empresas globalizadas que compiten en todo el mundo y con innovaciones constantes, con el fin de enfrentarse a la competencia cada vez más, dejando los productos y servicios viejos en escaso tiempo.

En otra visión de Fajardo (2008), indica tres pilares básicos del posicionamiento que son: el de identidad, que debe ser comprendida como lo que la empresa realmente es. El segundo es la comunicación, que representa lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo. El tercer pilar es la imagen percibida, que es el cómo realmente los ven los consumidores. Los sugiere para cualquier organización que tenga la intención de poner en marcha estrategias de posicionamiento. Para trabajar la identidad se debe partir de un análisis interno, que permite conocerse como empresa u organización. Posteriormente se intenta poner en marcha un proceso de comunicación para tratar transmitirlo a diversos públicos, los internos como comportamientos



de los empleados, cultura empresarial, misión, visión etc, y los externos a través de promociones, por los medios de comunicación, de otros medios y soportes para realizar dichas comunicaciones.

Estos conceptos van en concordancia con una de las leyes de Ríes y Trout, donde hablan, que la verdadera batalla se juega en la mente del consumidor. De ahí que se habla de “el primer concepto de importancia es que, efectivamente, el Posicionamiento es una batalla de percepciones entre mi marca y mi compañía y la de los competidores.” (2014) El segundo concepto “es que, al ser el ámbito de las percepciones, se juega sobre todo en la mente del consumidor. Es por ello que, en el proceso de Posicionamiento, no solo cuentan las acciones que desde la empresa se desarrollen; sino que también dependerá de los públicos de interés que afecten,” la comunicación y de las percepciones del consumidor, así como de las acciones desarrolladas por la competencia.

Entre las investigaciones que se han realizado en Colombia se encuentra la del plan de mercadeo para la comercialización de la línea de ropa infantil, realizadas en la Universidad Nueva Granada, por Bolívar (2014), en ella identificaron que tanto el precio como la calidad del producto son características que los clientes tiene en cuenta cuando toman la decisión de comprar o adquirir un producto; y en cuanto a los márgenes de producción se debe analizar si la empresa puede cubrir la demanda de los clientes de forma mensual bimensual o trimestral. Por otro lado, afirma que en el trabajo de campo la inclusión de los nuevos productos es pospositiva para los clientes, obligando a la competencia a aumentar las estrategias para mantenerse en el mercado donde los más favorecidos son los clientes.

Dentro de las recomendaciones a la empresa está, que para que el plan de mercadeo propuesto sea exitoso estos deben cumplir a cabalidad la demanda del mercado en cuanto a producto

(calidad, precio, diseño) teniendo en cuenta las necesidades de su mercado.

En otra investigación realizado en la Universidad Javeriana por la facultad de ciencias económicas administrativas, titulada “Plan de Negocios para una empresa promotora y realizadora de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto” elaborada por Rojas (2009) en ella, plantea que un plan de mercadeo ayuda a establecer los requerimientos técnicos y especiales que se deben tener en un negocio, para que éste sea exitoso; por ello se le debe dar una especial importancia a los atributos del producto, sin dejar a un lado el servicio al cliente. Donde la esencia del negocio se basa en crear un espacio para sus clientes, para satisfacer las necesidades del mercado donde su principal objetivo sea ocupar el vacío que deja la competencia. Además, Rojas (2009) en los resultados de la investigación dice que en el plan administrativo son esenciales las personas o el talento humano que tiene la empresa, por lo que se debe preocupar por la selección del personal que cumpla con los requisitos, para garantizar un desempeño exitoso a la empresa; resaltando la ayuda al cliente y asegurar su máxima satisfacción con profesionalismo.

También en la Universidad Javeriana, se realizó el estudio “plan de mercadeo de productos alimenticios Santillana, para la comercialización de crema pastelera, flavor right en Bogotá” por Cristancho (2009), cuyo objetivo general fue elaborar un plan de mercadeo de productos alimenticios Santillana, para la comercialización de crema pastelera Flavor Right en Bogotá; dentro de sus resultados se resalta que fue esencial realizar la composición del mercado, el análisis estratégico, el plan de acción, para poder obtener el plan de mercadeo de los productos Santillana.

Dentro de las deducciones Cristancho dice en una de sus conclusiones que el

“plan de mercadeo para la comercialización de Flavor Right en Bogotá, se debe reunir un

análisis completo de la composición del mercado capitalino por factores geográficos, demográficos y económicos, haciendo hincapié y focalizando su desarrollo sobre la promoción de un producto estrella distribuido por productos alimenticios Santillana, su crema Flavor Right, el sabor corrector.” (Cristancho, 2009,)

De igual manera hace mención que con el uso del plan de mercadeo se puede lograr identificarla segmentación, el posicionamiento, el tamaño del mercado; como también establecer las fortalezas y debilidades del producto u organización; establecer objetivos claros y medibles, medir la participación viable mediante la matriz DOFA, formular estrategias para aumentar el número de clientes, ventas, recordación y por consiguiente las utilidades de los productos.

En la investigación “Análisis de Mercadeo de una Empresa Manufacturera de Suelas Prefabricadas” elaborada por Castro (2008), de la Universidad Javeriana, en ella determinó la tendencia actual de la empresa de calzado, encontrando que la empresa tiene una gran potencialidad de mercado, donde se ve reflejado el incremento de la demanda de dichos productos; como consecuencia de los procesos de calidad, de esa manera puede alcanzar sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus clientes. Esta investigación plantea que, para llevar a cabo las estrategias, deben implementar un plan estratégico de marketing y de esa manera se puede equilibrar las necesidades de obtener ganancias económicas; de igual forma con las necesidades de sus clientes, pero abarcando las necesidades interiores y exteriores.

## **VI. Justificación**

En esta investigación se pretendió identificar una estrategia de posicionamiento e indicarla para su adaptación de acuerdo a las necesidades de la empresa Turrón la Colmena, de ahí, que se hace esencial la estrategia de posicionamiento cuya intención es lograr un lugar en la mente del consumidor con los productos que tienen actualmente en el mercado; de igual forma estimular la ampliación del mercado que garantice la participación para poder competir en un futuro a nivel mundial; es así, que al poseer la empresa o las empresas las estrategias de posicionamiento, esta herramienta les facilita el desarrollo y apuntan a ser una base para todas las organizaciones que pretenden diferenciarse y tener una larga vida; o el poder de negociación y elección que esté en manos de los clientes; y más aún, con la tendencia de las empresas a ser globalizadas, como lo considera Ríes (2000), cuando comenta que la verdadera batalla se juega en la mente del consumidor.

Por las anteriores razones es fundamental que la empresa Turrónes la Colmena, ponga en uso una estrategia de posicionamiento que le ayude a crecer y en el futuro lograr más impregnar en la mente de los consumidores; y de esa manera orientar al crecimiento sostenido.

Por otro lado, con esta investigación se cumple con una de las competencias de formación de la especialización establecida por la Universidad; como también la oportunidad personal de profundizar los conocimientos sobre la temática que benefician al desarrollo profesional.

De igual manera a la sociedad colombiana, al entregarle un aporte investigativo que le sirva de guía a las empresas que quieran trascender a un crecimiento empresarial con posibilidades de expandir el mercado.

## **V. Objetivos**

### **5.1 General**

Determinar la estrategia de posicionamiento que se adapta a las necesidades de la empresa Turrón la Colmena.

### **5.2 Específicos**

Revisar los fundamentos teóricos de las estrategias de posicionamiento.

Clasificar las estrategias de posicionamiento, para la selección de la más apropiada.

Identificar la situación actual de la empresa Turrón la Colmena, a través de la observación directa, las manifestaciones del directivo sobre organización de la empresa, la distribución de los productos; y el conocimiento de la empresa, la comercialización y la calidad de los productos en las apreciaciones del público externo (clientes).

Analizar la estrategia de posicionamiento más apropiada para la empresa, según los resultados obtenidos y crear un canal donde se refleje la imagen de la empresa.

## **VI. Marco Referencial**

### **6.1 Marco Teórico**

Teniendo en cuenta que se busca realizar un acercamiento al tipo de estrategia de posicionamiento que se adecue a la empresa Turrón la Colmena se debe tener claro, cómo se clasifican las empresas para tener un panorama general del alcance y las necesidades de la empresa.

Revisando el Proyecto curricular Ingeniería topográfica de López y Velasco (2017), en este proyecto los autores hacen la clasificación y la división de los tipos de empresas y como estas se

componen y dividen dependiendo su categoría y razón social en Colombia; en la cual contempla que las empresas se dividen por: Actividad económica, por origen del capital, por tamaño o dimensión y según su forma jurídica. Se logra establecer el tamaño y el personal con el que cuenta en la empresa, lo cual permite establecer cuáles son las características de la empresa para poder dar respuesta la pregunta base de este proyecto.

La empresa Turrón la Colmena, se clasifica en el sector secundario, porque ésta transforma los alimentos por medio de procesos industriales, siendo la base para la creación o transformación de dichos productos. La empresa Turrón la Colmena se sitúa en sector privado, porque su explotación económica se formaliza como una persona jurídica o natural. A continuación, se plasma algunas teorías y aspectos teóricos de investigaciones sobre posicionamiento: Existen algunas teorías que han manejado en la temática de posicionamiento de las empresas que a continuación se exponen un pequeño resumen de estas:

Entre las teorías de posicionamiento Trout (2013), hace referencia que los expertos en el área empresarial han insistido sobre las formas de mantener una compañía a largo tiempo; entre los planteamientos de los diferentes autores, a que hace mención Trout (2013) se hallan los siguientes y sus ideas en que han girado sus teorías están:

**Los autores de las teorías son:**

<b>Stephen Covey</b>	Cuyo fundamento es “los principios determinan el éxito.”
<b>Michael E. Porter</b>	Hace mención a las “ventajas competitivas.
<b>Eli Goldratt</b>	Confirma que hay que “eliminar los cuellos de botellas.”
<b>Warren Bennis</b>	Hace mención que “el liderazgo es la clave para mantener la rentabilidad.”
<b>Jack Trout</b>	Reconoce que “hay que entender el mercado y sus necesidades o deseos.”
<b>Lester Thurow</b>	Pretende que “aprendamos a manejarnos en un nuevo capitalismo, donde manda el cliente en una economía interconectada.”

**Aspectos Teóricos y Tipos de Posicionamiento**

Ries y Trout (1986), hace alusión a que el fundamento del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferentes, sino manipular lo que ya está en la mente; en sí, “es reordenar las conexiones que ya existen.” Por otro lado, Ries y Trout (1993) autor del libro posicionamiento, plantea varios interrogantes para tener en cuenta estos elementos a la hora de proponer una estrategia de posicionamiento; o como la respuesta para el uso de una estrategia de posicionamiento. Tres de interrogantes: “¿Cómo posicionarse? ¿Cuál es el posicionamiento actual? ¿Cuál es la posición que deseamos ocupar?” Estos interrogantes son importantes tenerlos en cuenta porque ayudan a precisar la forma de hacer el posicionamiento, por una parte; y similarmente indicar el posicionamiento que maneja la empresa o la situación actual si no tienen estrategias de posicionamiento; como también orientar hacia el posicionamiento que se aspira.

**Ries y Trout (1993), cinco tipos de posicionamiento que se pueden aplicar a las necesidades de una empresa estos son:**

<b>1. Basado en las características del producto.</b>	Cuando Ries y Trout (1993), habla del posicionamiento basado en las características del producto, hace énfasis a las cualidades que tiene el producto bajo sus características; éste en la mayoría de los casos busca resaltar varias cualidades del producto; porque se tienen la idea que el consumidor le representará más valor y cubrirá más necesidades; sin embargo, Ries y Trout (1993) recomienda resaltar una característica para que el consumidor pueda recordar el producto con más facilidad y así se evita confundir a éste.
<b>2. Basado en precio y calidad.</b>	Al enfocarse al posicionamiento basado en el precio y calidad, es aquí donde se hace una división entre caro y justo; debido que muchas empresas cobran según su posición en el mercado, es decir entre más reconocida o la trayectoria en el mercado sus productos pueden ser muchos más caros; por otro lado, se encuentran las empresas que realizan una relación calidad y necesidades que logra cubrir con sus productos, los hacen asequibles para los consumidores.
<b>3. Basado al usuario.</b>	En el posicionamiento basado al usuario, en este por lo general se buscan personas con ciertas características y que sean una influencia social para que represente la marca; en este momento explican que estas personas generan un tipo de vínculo de proyección, haciendo que los consumidores sientan una conexión con el producto o la marca.
<b>4. Basado en el estilo de vida.</b>	Al hablar de posicionamiento basado en el estilo de vida, como su nombre lo indica busca llegar al cliente según las características de su modo de vida, en este se realizan investigaciones sobre personalidad de los consumidores, resaltando las cualidades de su producto o marca.
<b>5. Basado en la relación a la competencia.</b>	Enfoque desde el posicionamiento, pero orientado a la competencia y sus debilidades, convirtiéndolas en oportunidades para mejorar y llegar de una forma eficiente a sus clientes. Algunas de estas estrategias son: El posicionamiento “en contra” y El posicionamiento “sin cola”

Estos dos tipos de estrategias que plantea Al Ries (2000), buscan crear una posición donde éste crea un vínculo exclusivo en la mente del cliente de una forma no tradicional, basándose en los pensamientos de los clientes; plantea que siempre se debe recordar la posición en la que está la empresa y la de la competencia, para así continuar o aumentar el éxito de la empresa. Por otro lado, menciona la importancia de llenar vacíos que no han sido explorados por los mercados planteando la posibilidad de abordar al cliente por el tamaño de los objetos, del porqué pagar un precio alto por el producto o por qué pagar tan poco por el producto, entre otros.

---

**Al Ries (2000), posicionamiento orientado a la competencia y sus debilidades, Algunas de estas estrategias son:**

---

-El posicionamiento “en contra”	siempre se debe recordar la posición en la que está la empresa y la de la competencia, para así
-El posicionamiento “sin cola”	continuar o aumentar el éxito de la ella.

---

**Al Ries (2000), existen dos clases de posicionamiento representativo que son:**

---

- El posicionamiento de marca representa al lugar que ocupa una marca y todas sus asociaciones (características, atributos, personalidad, imagen) en la mente de una persona de manera distintiva frente a sus competidores.

- El posicionamiento de mercado, se refiere a la posición competitiva de la compañía en términos de tamaño y cuota de mercado en un sector determinado identidad comunicada mediante todos los puntos de contacto de la marca con el consumidor, lo que determina el posicionamiento singular, distintivo y muy difícil de imitar de las marcas que ocupan los lugares más relevantes en la cabeza del público segmentado.

---

**Fajardo (2008) pilares básicos del posicionamiento**

---

<b>La Identidad</b>	debe ser comprendido como lo que la empresa realmente es.
<b>La comunicación</b>	representa lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo.
<b>La imagen percibida</b>	es el cómo realmente los ven los consumidores.

---

**Del Valle (2008), El posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en:**

---

Ser deseable, compatible y aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia, es decir ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes.

---

**Kotler (2008), el posicionamiento es importante para que la empresa crezca y logre calar en la mente del consumidor**

---

**Moraño (2010) da la siguiente definición**

---

Se puede posicionar al producto de acuerdo a los atributos específicos, algunas veces de uso con ciertas clases de usuarios o clases de productos, enfrentándolo a un producto con otro (competencia) o superándolo de él.

Llamamos posicionamiento a la imagen que ocupa la marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Este posicionamiento se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de la marca de forma individual y respecto a la competencia.

---

<b>Basada en un atributo</b>	Centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
------------------------------	--

---

<b>Basada en los beneficios</b>	Destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.”
---------------------------------	---

---

<b>Basada en el uso o aplicación del producto</b>	Destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.
---	---

---

<b>Basada en el usuario</b>	Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebrity sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta celebrity.
-----------------------------	---

---



<b>Frente a la competencia</b>	Explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones
<b>Trout (2013), definiciones y tipos de estrategias</b>	
	La estrategia de la compañía en el largo plazo es una manifestación de intenciones, será la encargada de vincular los distintos ámbitos de trabajo de la empresa, ha de ser capaz de generar soluciones para el día a día y forzar a los trabajadores a que interioricen los objetivos de la compañía. Sin estrategia no hay un fin a alcanzar, delimita la actuación en la toma de decisiones internas de la empresa, teniendo siempre presente la imagen que se quiere exteriorizar y como repercutirán las decisiones en las percepciones del cliente.
<b>Los principios de la estrategia que ha identificado, estos son:</b>	
<b>Cuestión de supervivencia</b>	El ser humano es infiel por naturaleza, si a esto añadimos que nos encontramos en un mundo sobresaturado de productos, podemos entender ya que cualquier error en la empresa será claramente castigado por los clientes que se irán para la competencia. La estrategia correctamente definida será la clave para minimizar errores o fracasos y delimitar nuestro ámbito de actuación, deberá ser comunicada a los 4 vientos para que se conozcan las ambiciones y posibilidades de la compañía diferenciándola de sus rivales.
<b>Cuestión de percepciones, conceptos que forman el posicionamiento</b>	La capacidad cerebral es limitada, la mente rechaza las incongruencias con lo que había percibido anteriormente y establece jerarquías para simplificar los datos que almacena. La mente aborrece confusiones, adoran lo simple. La mente es insegura, se refiere a la desconfianza de lo nuevo y a la aceptación de lo que hace o consume otra persona. Las personas se adaptan a las nuevas costumbres, y estas a su vez se vuelven algo tradicional. Las mentes no cambian, mejor realizan asociaciones con lo que conocen. Las mentes pierden cada vez más la perspectiva de las marcas, el incremento de productos ha provocado este efecto. Los clientes comienzan a exigir especialistas para satisfacer sus necesidades o deseos.
<b>Cuestión de diferenciarse</b>	La calidad ha pasado de ser un factor para marcar distancia con los rivales, a ser el elemento fundamental sobre el que gira la estrategia. Las empresas han de ser capaces de ofrecer un producto o servicio que no pueda ofertar la competencia, esto es diferenciación que puede incluir distintas variables como precio, especialización, proximidad, atención al cliente, exclusividad, atributos únicos o composición del producto o servicio, ser el primero en llegar, ser líder del sector, la marca, cumplir con las modas o tendencias
<b>Cuestión de competencia</b>	No sólo se trata de satisfacer al cliente, ya que hay muchas empresas que pueden hacer lo mismo, será cuestión de analizar a la competencia y distanciarse de lo que son capaces de hacer. El marketing será cuestión del enfrentamiento entre compañías que dependerá de la posición que estas ocupen en el mercado.
<b>Cuestión de especialización</b>	La especialización es una estrategia de diferenciación que tratamos en distintos puntos de este artículo, consistirá en ser el mejor en lo que haces o siendo un poco más modestos, conocer todos los aspectos sobre el tema que estás tratando, y desde el punto de vista de la producción, consistirá en centrarte en lo que mejor sabes hacer.
<b>Cuestión de sencillez</b>	Una estrategia sencilla será fácilmente entendible y comunicable a las personas. La complejidad no está a la altura de cualquier empresario, una característica para poder hacer esta afirmación es el dinero necesario para elaborar ciertos productos o poder prestar determinados servicios.
<b>Cuestión de liderazgo</b>	La compañía que busque el éxito deberá disponer de una persona al frente de la compañía con aptitudes suficientes para conseguirlo, deberá estar en contacto con los clientes y sus necesidades. La estrategia ha de ser entendida por el consejero delegado o líder de la empresa, pero ha de obligar a este a cumplir con el mercado, de nada sirve mejorar ratios de costes o incluso mejorar rentabilidades con manipulación contable, para que el responsable incremente sus ingresos a corto plazo, y el prestigio de la compañía y su supervivencia se vean comprometidas en el medio y largo plazo.
<b>Cuestión de realidad</b>	“Hacemos referencia al principio anterior y añadimos que, un líder no es sólo aquella persona que debe saber mandar a un grupo de trabajadores, se requiere de una persona que ha de tomar las decisiones más importantes de la compañía, aparte de estar preparada psicológicamente, ha de poder entender a los trabajadores y a los clientes para intentar mejorar la compañía día a día, ha de lograr que los subordinados se identifiquen con él y crear un feedback para alimentar la relación de la empresa para/con sus trabajadores,” “una empresa sin líder es un barco sin timón.”
<b>Espinosa (2014) posicionamiento</b>	
	posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto el resto de sus competidores.

---

**Velázquez (2015), dice el posicionamiento de mercado**


---

definir dónde se encuentra tu producto o servicio en relación a otros que ofrecen artículos o servicios similares en el mercado, así como en la mente del consumidor.

---

**González (2017), el posicionamiento de marca sucede a dos niveles**


---

**Primer nivel**


---

posicionamiento general que consiste en definir “una categoría de productos o servicios que comparten una serie de atributos y características comunes inherentes a su concepto

---

**Segundo nivel**


---

nivel de posicionamiento acotado que simboliza “el posicionamiento de marca específico atribuible a cada marca,” aunque cada marca orienta un posicionamiento único que es amparado por la identidad

---

**Romero y Romero (2018), el Posicionamiento es una batalla de percepciones entre mi marca y mi compañía**


---

es que, al ser el ámbito de las percepciones, se juega sobre todo en la mente del consumidor. Es por ello que, en el proceso de Posicionamiento, no solo cuentan las acciones que desde la empresa desarrollemos, sino que también dependerá de los públicos de interés que afecten

---

*Fuente: elaboración propia*

---

## 6.2 Estudios o Investigaciones Realizadas en Colombia

En los estudios o investigaciones realizadas en Colombia giran más sobre el mercadeo de los productos, de una u otra forma se ve reflejados aspectos importantes a tener en cuenta al hablar de posicionamiento entre estas están:

En la investigación Análisis de Mercadeo de una Empresa Manufacturera de Suelas Prefabricadas, Castro (2008), de la Universidad Javeriana; en ella determinaron la tendencia actual de la empresa de calzado; encontrando que la empresa tiene una gran potencialidad de mercado, donde se ve reflejado el incremento de la demanda de dichos productos, como consecuencia de los procesos de calidad; también contempla la investigación que, para llevar a cabo las estrategias, deben implementar un plan estratégico de marketing y de esa manera se puede equilibrar las necesidades de obtener ganancias económicas; de igual forma con las necesidades de sus clientes, pero abarcando las necesidades interiores y exteriores.

El estudio se denomina “Estrategia de posicionamiento para la empresa Conmadepisos E.U.”

elaborado por Sánchez, y fue realizado en la Universidad Javeriana, cuyo objetivo fue

“determinar una estrategia de posicionamiento adecuada para la empresa Conmadepisos E.U.

que ayude a incrementar las ventas de pisos de madera a partir de un cambio en el

comportamiento del cliente para los procesos de compra de pisos de madera y laminados;

además de generarle recordación en la mente para el momento de solicitar el servicio

nuevamente o recomendarlo a otras personas, a partir del planteamiento de un plan de mercadeo

que vaya acorde a los requerimientos de la empresa y a su presupuesto.” (Sánchez y Jaramillo,

2008, p.7)

Sánchez, Jaramillo (2008) en una de sus conclusiones del estudio afirma, que es fundamental el

tiempo que lleva la empresa en el mercado cuando dice “la empresa Conmadepisos cuenta con una gran trayectoria en el mercado de pisos; esta situación da la posibilidad que conozcan los diferentes tipos de productos ofrecidos en el sector.”

Otra conclusión es sobre la forma de posicionamiento que debe seguir la empresa cuando hace referencia a “las oportunidades identificadas a partir del análisis DOFA de la empresa Conmadepisos E.U., generan una importante oportunidad para le empresa para hacer cambios que lleven a un mayor posicionamiento en la mente de los consumidores.” Esta es otra forma o manera de donde se puede partir para el posicionamiento, en donde se aprecia la situación de la empresa y su mercado.

La investigación “plan de mercadeo de productos alimenticios Santillana, para la comercialización de crema pastelera, flavor right en Bogotá” realizada por Cristancho (2009), de la Universidad Javeriana, cuyo objetivo fue la elaborar un plan de mercadeo de Productos Alimenticios Santillana, para la comercialización de Crema Pastelera Flavor Right en Bogotá; en sus resultados se resalta que el plan de mercadeo para la comercialización de Flavor Right en Bogotá; plantea que su desarrollo debe estar “focalizado en la promoción de un producto estrella distribuidos por productos alimenticios Santillana, su crema Flavor Right el sabor correcto.” El plan de mercadeo que manejaron en esta investigación, fue para identificar la segmentación, el posicionamiento, el tamaño del mercado; además de establecer las fortalezas y debilidades del producto u organización, construir objetivos claros y medibles; como también medir la participación viable mediante la matriz DOFA, el modelo de las cinco fuerzas de Porter y la matriz BCG; para aumentar el número de clientes formularon 19 estrategias.

En otra investigación realizada en la Universidad Javeriana por la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, titulada “Plan de Negocios para una empresa promotora y

realizadora de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto,” elaborada por Rojas (2009), se concibe que un plan de mercadeo ayuda a establecer los requerimientos técnicos y especiales que se deben tener en un negocio, si se quiere alcanzar el exitoso, de ahí, es que se le debe dar una especial importancia a los atributos del producto, sin dejar a un lado el servicio al cliente; porque la esencia del negocio se basa en crear un espacio para sus clientes, en cuanto a la satisfacción de las necesidades del mercado, donde su principal objetivo sea ocupar el vacío que deja la competencia.

Por otro lado, considera el autor, que en el plan administrativo son esenciales las personas o el talento humano que tiene la empresa, por lo que se debe tener presente al escoger al personal que cumpla con los requisitos, para garantizar un desempeño exitoso a la empresa; resaltando la ayuda al cliente y asegurar su máxima satisfacción con profesionalismo.

En otras investigaciones realizadas en Colombia se encuentra la del plan de mercadeo para la comercialización de la línea de ropa infantil, elaborada en la Universidad Nueva Granada por Bolívar (2014), dentro de su objetivo general contempló diseñar un plan de mercadeo para ser posible mirar que tanto el precio como la calidad del producto son características que los clientes tiene en cuenta cuando toman la decisión de comprar o adquirir un producto; y en cuanto a los márgenes de producción hay que tener en cuenta si la empresa puede cubrir la demanda de los clientes de forma mensual bimensual o trimestral. De igual manera afirma la autora, que en el trabajo de campo la inclusión de los nuevos productos es positiva para los clientes, obligando a la competencia a aumentar las estrategias para mantenerse en el mercado donde los más favorecidos son los clientes. En las recomendaciones a la empresa está, que para que el plan de mercadeo propuesto sea exitoso estos deben cumplir a cabalidad la demanda del mercado en cuanto a producto (calidad, precio, diseño) teniendo en cuenta las necesidades de su mercado.

Este aspecto le puede servir a la empresa Turrón la Colmena, para conducir su posicionamiento, precisando bien la calidad, precio y el diseño.

En el trabajo de grado realizado por Canaval (2015) en la Universidad Autónoma de Occidente en la ciudad Santiago de Cali, denominado Evaluación del Posicionamiento de la empresa Sextin Valle Ltda. en la ciudad de Cali, cuyo objetivo fue determinar el posicionamiento de la empresa Sextin Valle Ltda., entre los clientes actuales, potenciales y retirados en la ciudad de Santiago de Cali, en el análisis del posicionamiento de la empresa menciona que en la actualidad la marca Sextin Valle en la ciudad de Cali, es donde tiene mayor incidencia la empresa, la cual está dedicada principalmente a la comercialización de extintores y en menor medida otros equipos de seguridad industrial.

En una de sus conclusiones, Canaval (2015) enuncia que “definitivamente el servicio es el factor fundamental para posicionar marca en este mercado y teniendo en cuenta que lo último que prefieren es la “oportunidad” parece reflejar que las empresas o clientes prefieren un servicio “lento pero seguro,” que garantice que el trabajo quede bien hecho.” Esta conclusión igualmente va acorde con la situación de la empresa Turrón la Colmena, en donde tiene que revisar el servicio como factor esencial, si quiere posicionar su marca y hacer uso de la oportunidad, porque las empresas o los clientes eligen un servicio “lento pero seguro,” que garantice que el trabajo quede bien hecho.”

### **6.3 Estudios o Investigaciones Realizadas en Otros Países.**

En las investigaciones en otros países se revisaron las siguientes que se plasman inmediatamente; porque dan la posibilidad de mirar similitudes y diferencias trabajadas y posibles a trabajar que faciliten pautas para visualizar mejor la adaptación de la estrategia de posicionamiento para la empresa Turrón la Colmena:

En la investigación “Estrategias de Posicionamiento en las Escuelas de Español de la ciudad de Quetzaltenango” Mejía (2014), de la Universidad de Universidad Rafael Landívar, de la ciudad de Quetzaltenango, cuyo objetivo fue “Determinar que estrategias utilizan para posicionarse las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango” en el componente de posicionamiento encontró un gran vacío cuando dice en unas de sus conclusiones

que, al no implementar estrategias de posicionamiento a nivel local e internacional, las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango han reducido significativamente el número de asistencia de estudiantes en relación a años anteriores, debido a que el público objetivo que son personas que habitan en países de habla no hispana con el deseo o la necesidad de aprender el idioma, desconocen la existencia de estas instituciones y en el

caso de las personas del extranjero que visitan la ciudad en busca de una escuela no encuentran diferencias sustanciales entre una y otra. (Mejía,2014, p.120)

En el aspecto del desconocimiento la existencia de la empresa por parte del público objetivo que esta investigación identificó como importante, si se quiere manejar las estrategias de posicionamiento; es un aspecto que hay que tener presente para la empresa Turrón la Colmena, si se ajusta a la situación actual. De una u otra manera todos los hallazgos que se presentan a continuación son de gran utilidad, para cualquier empresa que se quiera posicionar.

En la determinación de identificar las estrategias que deben utilizar las escuelas de español para posicionarse en la ciudad de Quetzaltenango, la autora Mejía (2014) dice que ofrecer los servicios adicionales al de la enseñanza del idioma español, como los precios bajos en relación a la competencia ayuda en un 27%; ofrecer servicios adicionales a los actuales o nuevos, estos hacen captar la atención y despertar el interés de los clientes en un 20%; y el 13% contar con personal calificado les garantiza la enseñanza de buen español. Por lado, afirma que encontró que si utilizan los mismos medios o métodos mencionados para el posicionamiento; pero la cantidad de los estudiantes que han asistido a sus escuelas durante el año en relación al año pasado es el 20% se incrementa; el 33% se mantiene; y 47% ha disminuido. Esta situación es relevante porque al cambiar de método o medios da las posibilidades de aumentar los clientes.

En la investigación titulada Plan Estratégico de Marketing para el Posicionamiento de la empresa Invermédica, C.A, en el Mercado de Insumo y Equipamiento Médico del Estado de Carabobo, elaborada por González (2013) en Venezuela, en esta investigación se plantearon el objetivo de “proponer un plan estratégico de mercadeo que ayude al posicionamiento de la empresa Invermédica C.A. en el mercado de insumos y equipamiento médico del Estado de Carabobo”, evidenciaron que no conocen su posición frente a la competencia; de igual manera desconocen la actuación de la competencia en el mercado; no han definido objetivos estratégicos; no tienen planificadas las ventas y falta posicionamiento en el mercado entre otras. Aquí se ve claramente que el análisis de la situación de la empresa facilita precisar hacia donde se puede trabajar para buscar el posicionamiento.

En otra investigación denominada “Posicionamiento y Determinación del Mercado Objetivo Potencial de Dimarsa S.A.” elaborada por Cáceres, Vega (2008) en la universidad Austral de Chile, en el objetivo contemplaron “Determinar Posicionamiento de Dimarsa S.A., y el Mercado



Potencial Objetivo de la Tienda”. En cuanto a los resultados del posicionamiento, se encuentran en los primeros lugares, las grandes tiendas nacionales, cuyas participaciones de mercado son muy altas. Mientras que las tiendas locales tienen participaciones a nivel local y dicha participación se les ve disminuida por la competencia con las empresas nacionales.

Al examinar el posicionamiento, en cuanto a los atributos de las tiendas que más importan a los consumidores, los resultados contemplan que los atributos más importantes a considerar en la industria son los precios con un 44%, seguido del servicio al cliente con un 20%, y la variedad de productos con un 15%. El atributo precios tiene una correspondencia de género de mujeres y hombres de 60,2% y 39,8% respectivamente. Los medios más eficaces para hacerse conocida la marca DIMARSA S.A. son; un 77,7% de correspondencia los encuestados conocen la tienda porque han llegado a ella. “El método del posicionamiento funciona con una técnica denominada “conjunto evocado” que es la asignación mental prioritaria de distintas marcas o clases de productos o características de algo en específico.” Mientras que los atributos más importantes para los clientes de Dimarsa S.A. (y que se pueden utilizar como ventajas competitivas) son la exclusividad de sus productos, y la tradición que ha tenido la tienda a lo largo de su existencia. En esta investigación también se puede observar el gran papel que juegan los atributos del producto para su posicionamiento.

## **VII. Marco conceptual**

Según la Real Academia Española (REA- 2005) posicionar es:

“Poner algo o a alguien en una posición. Posicione sus fichas en el tablero y tomar una posición respecto de algo o de alguien. Se ha posicionado a favor de la medida.”

Al tener en cuenta esta definición se basa más en un objeto o una posición según su contexto.

Teniendo en cuenta las posturas de los diferentes autores sobre estrategias de posicionamientos que fueron revisadas en el presente trabajo de las que se van a esbozar a continuación, según Ries y Trout (1993), considera que el posicionamiento se debe orientar en las características del producto, porque “Algunos productos son posicionados en base a sus características o cualidades.” Un producto nuevo puede posicionarse con base a una característica para que se destaquen de la competencia y probablemente esta se haya ignorado.

Por otra parte, se encuentra que la característica más utilizada para posicionarse un producto es el basado en el precio y calidad; dos características que van de la mano; éstas dos características a los clientes les preocupa o se fijan a la hora de comprar o preferir un producto sobre los demás; porque buscan un equilibrio entre un precio justo, razonable y una evidente calidad; es decir superioridad y excelencia respecto a lo que consume o adquiere. Cuando hablan del uso en términos de posicionamiento es entendido como la capacidad o posibilidad que tiene de ser situado un objeto.

Dentro de las estrategias de posicionamiento, la denominada de diferenciación la han considerado una posibilidad general de uso para las empresas que quieran posicionarse; por eso Delgadillo (2011), define que “las estrategias de diferenciación se sustentan en el hecho de que cualquier cosa es sujeta a diferenciarse.”

También Delgadillo (2011) menciona que estas estrategias se desprenden sub estrategias: de imagen. La Real Academia Española (RAE- 2005) dice que la diferenciación es “Acción y efecto de diferenciar o diferenciarse” de algo; mientras dentro de la línea del marketing hace referencia específicamente a las características de un producto o servicio. Cuando se trabaja con las estrategias de diferenciación se busca que los productos se resalten por su novedad, originalidad

y que sea único. Dándole al cliente una percepción de exclusividad el cual lo haga siempre buscar esa marca específica y dejando a un lado las otras marcas, dando como resultado que el consumidor tenga como prioridad el producto o servicio que se destaca sobre los demás.

De esta estrategia se desprenden sub estrategias algunas de ellas son:

Por medio de la imagen

Basado en el uso

Basado en el usuario

Basado en estilo de vida

Basado en la competencia y sus debilidades

Por medio del personal

La estrategia de diferenciación por medio de la imagen, un enfoque hacia la identidad para que la empresa puede identificarse o posicionarse a sí misma al igual que sus productos o servicios. De esta forma se genera un afecto a partir de los clientes hacia la empresa. La existencia de una identidad, que genere recordación y afecto por parte de los clientes es importante ya que esta facilita el posicionamiento de la empresa a través de los productos o servicios que este preste proporcionando beneficios que sean gratificantes para el consumidor.

Cuando se hace referencia al posicionamiento basado en el uso, se resaltan las características del producto y los diferentes usos que el cliente le puede dar el objeto o servicio que este adquiere según sus necesidades. Determinando el uso que se le puede dar al producto o al servicio se podrá tener un panorama para clasificar a qué tipo de cliente se podría dirigir e identificar sus gustos a través de sus necesidades. Así mismo el posicionamiento basado en el usuario, se enfoca

más en el cliente y en categorizar sus proyecciones y conexiones de los clientes con el producto donde el protagonismo y el énfasis del posicionamiento lo tiene el usuario.

Cuando se habla de estilo de vida, se entiende o se hace referencia a los hábitos que han desarrollado o adoptado a lo largo de su vida las personas dentro de su sociedad. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede definir que este posicionamiento se enfoca en trabajar desde los hábitos o costumbres que tienen sus clientes con el fin de resaltar las características que se encuentran en los productos y servicios, haciendo que se apropien y adopten estos productos o servicios dentro de su estilo de vida convirtiéndolos así en un hábito.

Asimismo, al hablar sobre el posicionamiento orientado a la competencia y sus debilidades, se clasifica y se analiza cuál es la competencia empleando métodos y estrategias que llevan a la empresa a mejorar los resultados, no solo económicamente, sino en el acercamiento a sus clientes más antiguos; como también a los posibles clientes que aún no han alcanzado a captar. Al existir una situación en donde está la rivalidad entre la competencia, se hace desde la diferencia de los precios, la calidad o el servicio; lo cual genera un valor para el cliente. Al estudiar las debilidades de la competencia se pueden convertir en oportunidades que a su vez se pueden volver fortalezas al saberlas abordar, para que así lleguen de una forma más eficiente a sus clientes y sus posibles clientes.

Kotler y Keller (2006) dicen que “las empresas pueden lograr una ventaja competitiva considerable, si el empleado tiene un entrenamiento superior a los de la competencia.”

(p.319). Los empleados que reciben un entrenamiento superior comparten seis características: competencia (tienen capacidad y el conocimiento necesario), cortesía (son agradables, respetuosos y considerados), credibilidad (son dignos de confianza), confiabilidad (hacen su trabajo de forma consistente y precisa), responsabilidad (responden rápidamente a las peticiones

y a los problemas de los clientes); y comunicación (se esfuerzan por entender al consumidor y por hacerse entender claramente).

Todo lo anterior se encuentra basado en la diferenciación del personal, donde la capacitación y selección del personal o empleados son muy importantes en este tipo de estrategia; pero es esencial que los trabajadores logren entender lo importante que son los clientes y la forma en que debe comunicarse; para poder resolverles de forma oportuna todos sus problemas y las peticiones o dudas que este tenga. Cuando se aplica la diferenciación del personal, su principal objetivo es la calidad de la atención, ayudando así a captar nuevos clientes a través de las buenas experiencias vividas de los clientes.

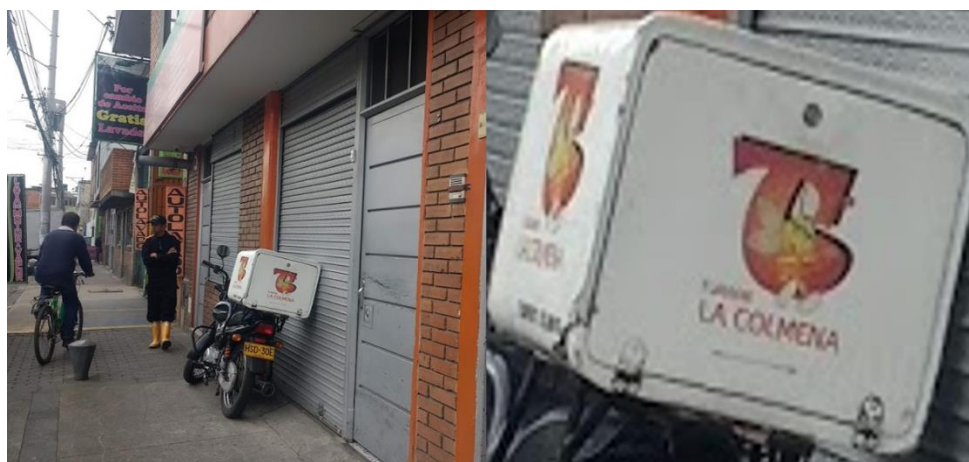
Es interesante que la estrategia de diferenciación por medio de la imagen, da pautas frente un enfoque hacia la identidad para que la empresa puede identificarse o posicionarse a sí misma, al igual que sus productos o servicios; de esa forma se genera un afecto a partir de los clientes hacia la empresa; esta es una forma muy sencilla y manejable para el posicionamiento.

De igual manera es fundamental tener en cuenta el tipo de estrategia de posicionamiento orientado por Best (2007), al decir que facilita a una empresa posicionar sus productos es él cuando hace mención sobre que “la empresa dispondrá del potencial de crear una posición de producto más atractiva que la competencia,”(p.215). También Best (2007), hace mención respecto a los a “los mercados sensibles a los precios, el posicionamiento del servicio requiere generalmente, establecer precios más bajos dado que las otras fuentes de diferenciación carecen de valor para el cliente objetivo.” (p.215). Aquí se resalta la importancia de los precios de los productos para establecer una posición más atractiva en relación a la competencia; y por consiguiente de esa manera se consigue una diferenciación con el valor del producto.

## VIII. Marco espacial

Al ubicar geográficamente la empresa Turrón la Colmena, ésta se encuentra en la Localidad de Engativá de la ciudad de Bogotá D.C, al noroccidente de la ciudad a una altura 2.640 metros sobre el nivel del mar. El establecimiento se encuentra en el barrio la Estrada, compuesta por zonas residenciales como comerciales.

La empresa Turrón la Colmena lleva más de quince años de trayectoria en el mercado. Dedicada a la fabricación y comercialización de productos naturales a base de quinua, maní, ajonjolí en otros. Cuenta aproximadamente con 10 empleados y un gran aliado estratégico que le ayuda a la expansión de ambas empresas.



*Figura 1.* Lugar de la empresa Turrón la Colmena. Por Hernandez L.(2019).

## IX. Diseño Metodológico

El enfoque metodológico considerado para el desarrollo de esta investigación fue cualitativo que permitió lograr los objetivos trazados, en lo concerniente al enfoque cualitativo se sustenta en el análisis de la observación directa de la situación de la empresa (visita a la empresa), las manifestaciones del directivo y las apreciaciones del público externo (clientes), más

específicamente sobre el conocimiento de la empresa y de los productos, la comercialización y la calidad de los productos.

El estudio contempló dos aspectos esenciales: el posicionamiento por Delgadillo (2011), bajo las estrategias de diferenciación, sustentada en el hecho de que “cualquier cosa es sujeta a diferenciarse” específicamente las estrategias básicas: diferenciación por medio del personal, diferenciación por medio del canal y diferenciación por medio de la imagen; y las ideas de Best (2007), cuando dice “la empresa dispondrá del potencial de crear una posición de producto más atractiva que la competencia.”(p.215). Best (2007) cuando “en los mercados especialmente sensibles a los precios, el posicionamiento del servicio requiere generalmente, establecer precios más bajos dado que las otras fuentes de diferenciación carecen de valor para el cliente objetivo.” (p.215).

En la presente investigación se siguieron las siguientes etapas apoyadas en los objetivos planteados que a continuación se describe en el orden de ejecución:

Inicialmente se efectuó la revisión de los fundamentos teóricos de los diferentes tipos de estrategias de posicionamiento, para posteriormente decidir la selección de la estrategia de posicionamiento e indicar la adaptación; igualmente los fundamentos teóricos sirvieron de base para la construcción de los instrumentos de recolección de la información.

Se procedió a seguir tres etapas para el desarrollo de la investigación de la siguiente manera:

Para cumplir con el primero y el segundo objetivo se planteó la primera etapa:

Primera etapa:

La primera etapa denominada exploratoria que comprendió:

En esta etapa, inicialmente se planeó el proyecto de investigación y se realizó la búsqueda de los fundamentos teóricos sobre los tipos de posicionamientos y de las diferentes estrategias de posicionamiento.

En segunda instancia de esta etapa, se observó directamente (visita a la empresa) la situación actual en la que funciona la empresa y se aplicó la lista de chequeo (anexo 1) al directivo, para tener un panorama más amplio de la evolución de la empresa.

En el cumplimiento del tercer objetivo se trazó la segunda etapa que se denominó de ejecución:

Etapas de ejecución:

Aquí en esta etapa de ejecución, se trabajó en la aplicación de los instrumentos de recolección de la información (anexo 2) al público externo (clientes).

Posteriormente en esta etapa, se procedió a elaborar una tabla con los contenidos teóricos sobre las estrategias posibles a ser adaptadas para el posicionamiento de la empresa Turrón la Colmena; luego se ejecutó la codificación y análisis de la información, tanto de la observación directa, lista de chequeo (anexo 1); como también los datos de la encuesta de opinión (anexo 2), bajo el programa Excel. El indicador estadístico que se manejó fue el porcentaje, al permitir considerar las categorías para interpretar las manifestaciones y apreciaciones del directivo y el público externo (clientes); fue útil para sacar las conclusiones; además su manejo es simple. En el alcance del cuarto objetivo se planeó la tercera etapa:

Etapas de cierre o final:

La tercera etapa denominada de cierre o final que consistió: Con los resultados obtenidos en la revisión teórica de la información recolectada en los diferentes instrumentos para el desarrollo de



la investigación y de la observación directa (visita a la empresa), se realizó un análisis en cuyos resultados se pudo identificar la existencia de los aspectos a trabajar en la estrategia de posicionamiento para la empresa Turrón la Colmena y cómo ejecutar cada estrategia básica, a través de las posibles aplicaciones al igual que la creación del canal de comunicación.

Posteriormente de haber obtenido los objetivos alcanzados se elaboró el documento final de la investigación, siguiendo la guía establecida por la Universidad para su presentación.

### **X. Tipo de estudio**

Este estudio es de carácter descriptivo, en él se revisó la situación de la empresa Turrón la Colmena a través de la observación directa (visita a la empresa), las manifestaciones del directivo, registradas en la lista de chequeo (anexo1); y los resultados de la información en cuanto a las apreciaciones del público externo (clientes) sobre los productos en la encuesta de opinión (anexo 2), bajo las tres grandes categorías: Conocimientos, comercialización y calidad de los productos.

### **XI. Método de investigación**

En la elaboración de la investigación se siguió el método científico, con un enfoque cualitativo, se abordó el problema desde la información recolectada. Este método facilitó el manejo de las tres etapas en el desarrollo de la misma.

### **XII. Recolección de información**

Las técnicas de recolección de la información fueron la observación directa a la empresa (visita), la lista de chequeo y la encuesta. Los instrumentos utilizados fueron dos: la lista de chequeo (anexo 1) sobre la situación actual de la empresa y la encuesta de opinión (anexo 2) sobre la apreciación de los clientes hacia el conocimiento de los productos, comercialización y calidad de

los productos.

Las categorías determinadas para el estudio son: Posicionamiento en cuanto a la situación de la empresa y el posicionamiento en lo relacionado con el conocimiento de los productos, la comercialización y la calidad.

### **XIII. Población y Muestra**

En este estudio, se considera población al público externo de la empresa Turrón la Colmena que venden los productos en la ciudad de Bogotá; cuya unidad están constituidas por tiendas. El propietario no suministró el número total de éstas, argumentando que esa información es privada, consideración válida para realizar el proceso investigativo bajo el enfoque cualitativo; es así, que según el enfoque cualitativo Crespo (2007) dicen lo importante del enfoque cualitativo es “reflejar realidades múltiples, por lo que la generalización no es un objetivo de la investigación.” (p.1). Crespo (2007) “En este tipo de investigación se debe decidir cuándo y dónde observar, con quién conversar, así como qué información registrar y cómo hacerlo.”(p.3).

La muestra quedó constituida por (10) clientes, que el propietario designó, corresponden a seis (6) clientes del sexo femenino y cuatro (4) masculino, por tal razón la selección de la muestra es considerada muestreo por conveniencia; los criterios fueron la antigüedad de los clientes, ubicados en la ciudad de Bogotá, el propietario manifestó garantizar extraer la mayor cantidad posible de información de esos casos de la muestra. Estos criterios se ubican por tiempo o antigüedad (clientes desde hace más de quince años), personas que son las consideradas con mayor conocimiento de la evolución de la misma empresa; y el lugar por estar instaladas en la ciudad de Bogotá.

#### **XIV. Análisis de la información**

El procesamiento de la información inicialmente se hizo manualmente; y posteriormente se elaboró una base de datos en el programa Excel.

El indicador estadístico que se manejó fue el porcentaje, por ser un indicador de resultados, que permitió mirar la situación actual y el posicionamiento en relación con las características de los productos; también fue muy útil para obtener conclusiones seguras; además su manejo fue simple y el análisis con la información de las apreciaciones por clientes e indicar la estrategia que aportará el posicionamiento de la empresa Turrón la Colmena.

#### **XV. Resultados**

Con esta investigación se entregan unos resultados directos, como es indicar una estrategia de posicionamiento que se adaptó a la empresa Turrón la Colmena para su posicionamiento y, de esa forma, a través de ésta hacer la diferenciación de sus productos con materia prima natural; como también facilitar la proyección de su imagen a través de un canal; servir como aporte investigativo o guía para las empresas, universidades y la población en general que quieran expandir el mercado y el crecimiento empresarial; de igual manera difundir los resultados en algún evento investigativo; y los resultados indirectos que sirvan de guía para otras investigaciones futuras sobre esta temática y para la proyección del desarrollo de la empresa. Los resultados y análisis de la información de la presente investigación se inician con la tabla que contiene los fundamentos teóricos de los diferentes tipos de posicionamiento viables de adaptar para la empresa, en cumplimiento al segundo objetivo específico trazado. Posteriormente las categorías relacionadas con la situación actual de la empresa Turrón la Colmena, cuyas preguntas fueron manifestadas por el directivo de la empresa; como también consecutivamente se presenta el análisis de las respuestas sobre las apreciaciones suministradas por el público

externo clientes, en cumplimiento al tercer objetivo específico, en cuanto a las características de los productos (conocimiento, precio y la calidad). Por último, se presenta el análisis de la estrategia de posicionamiento más apropiada que se adaptó a la empresa, según los resultados obtenidos.

### **Clasificación de estrategias de posicionamiento, viable a adaptar a la empresa**

**Turrón la Colmena:** Siguiendo los lineamientos de los diferentes tipos de posicionamiento para empresa y en el cumplimiento del segundo objetivo específico, se presentan las estrategias de posicionamiento más viables para adaptarlas a la empresa Turrón Colmena; de igual forma teniendo en cuenta la situación actual observada en la misma, se realizó la tabla 2.

Tabla 2.

*Tipos de Estrategias de Posicionamiento viables a escoger para la adaptación a la empresa Turrón la Colmena*

<b>Tipos de Estrategias/ Autores</b>	<b>Subtipos de Estrategias</b>	<b>Uso</b>	<b>Particularidades</b>
<b>AI Ríos (2000)</b>	<b>Dos tipos de estrategias Posicionamiento de marca</b>	<b>Posicionar marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una posición o vínculo exclusivo en la mente del cliente de una forma no tradicional.</li> <li>- Siempre se debe recordar la posición en la que está la empresa y la de la competencia para así continuar o aumentar el éxito de nuestra empresa.</li> <li>- Importancia de llenar vacíos que no han sido explorados por los mercados: Abordar al cliente por el tamaño de los objetos, del porqué pagar un precio alto por el producto o por qué pagar tan poco por el producto, entre otros.</li> <li>- Representa al lugar que ocupa una marca con características, atributos, personalidad, imagen en la mente de una persona de manera distintiva frente a sus competidores.</li> <li>- Se refiere a la posición competitiva de la compañía en términos de tamaño y cuota de mercado en un sector determinado, identidad comunicada mediante todos los puntos de contacto de la marca con el consumidor. Distintivo y muy difícil de imitar.</li> </ul>
	<b>Posicionamiento de mercado</b>	<b>Posicionar mercado</b>	
<b>Fajardo Oscar (2008)</b>	<b>Tres pilares básicos del posicionamiento:</b>	<b>La identidad</b>	<b>Lo que nuestra empresa realmente es.</b>
		<b>La comunicación</b>	<b>Lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo.</b>
		<b>La imagen percibida</b>	<b>Es el cómo realmente nos ven los consumidores.</b>
<b>Del Valle</b>		<b>Ofrecer un servicio</b>	<b>Hacerlo más deseable, compatible y aceptable y</b>

Quevedo (2008)		que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes.	relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia
Kotler (2009)	Posicionar al producto de acuerdo a los atributos específicos	Ocupar el producto un lugar en la mente del consumidor en relación a los productos de la competencia	Importante para que la empresa crezca y logre calar en la mente del consumidor.
Xavier Morano (2010),	Basada en un atributo	Realizar comparaciones con las marcas competidoras.	Atributo - la antigüedad de la marca o el tamaño.
	Basada en los beneficios		Destacar el beneficio del producto.
	Basada en el uso o aplicación del producto.		Destacar la finalidad de un producto.
	Basada en el usuario		Enfocarse a un perfil de usuario concreto.
Delgadillo (2011) /Estrategias de Diferenciación	Frente a la competencia	Identidad efectiva	Explotar las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca.
	Diferenciación por medio del personal.		Elaborar ventajas competitivas donde su cobertura y la capacidad del funcionamiento y su distribución.
	Diferenciación por medio del canal.	Tener una imagen	Es importante que exista una identidad, porque así la empresa puede identificarse o posicionarse a sí misma, al igual que sus productos o servicios. De esta forma se genera un afecto a partir de los clientes hacia la empresa.
	Diferenciación por medio de la imagen	Razón de especialización	Se deben conocer todos los puntos para así lograr enfocarse y en aprovechar fortalezas y oportunidades desde un punto de vista de producción.
		Cuestión de sencillez	En este se propone una estrategia fácil y sencilla que sea procesada de una forma clara sin prestarse para confusiones.
		Cuestión de competencia	Se busca analizar, estudiar a la competencia, así poder distinguirse de esas empresas que probablemente ofrecen un servicio o producto similar.

*Fuente: elaboración propia.*

### Situación actual de la empresa

Al revisar la situación actual de la empresa, la información manifestada por el directivo en la tabla 3, se aprecia que al no estar ubicada la Misión y Visión en un lugar visible de la empresa y al ser estas partes de la identidad puede ser desfavorable, tanto para el público interno y externo, como también puede facilitar el olvido de los objetivos e impedir su alcance y por tanto el desarrollo empresarial.

Tabla 3.  
*Situación actual de la empresa.*

	Preguntas	Si	N o	Observaciones.
1	Tiene escrita la empresa su Misión y está ubicada en lugar visible	<b>x</b>		No está ubicada en un lugar visible
2	Tiene escrita la empresa su Visión y está ubicada en lugar visible	<b>x</b>		No está ubicada en un lugar visible
3	La empresa tiene objetivos estratégicos	<b>x</b>		-
4	La cultura del servicio es un factor importante para la empresa	<b>x</b>		-
5	Tienen logística en la entrega de pedidos	<b>x</b>		-
6	Poseen metas mensuales para sus ventas		<b>x</b>	Se vende todo lo que se produce
7	Las metas de ventas se cumplen	-	-	Todos los productos se venden y faltan a veces para algunos clientes
8	Existe un portafolio de los productos	<b>x</b>		-
9	Los pedidos se entregan a tiempo	<b>x</b>		En lo posible
10	Los precios de los productos son accesibles al cliente	<b>x</b>		-
11	La empresa realiza ventas por vía telefónica	<b>x</b>		si el cliente lo requiere se realiza de forma presencial
12	Los proveedores tienen capacidad y manejo de calidad	<b>x</b>		
13	La empresa realiza campañas promocionales para el mejoramiento del estatus de posicionamiento de sus productos		<b>x</b>	Ningún tipo de publicidad

---

1	Conocen otras empresas que produzca	x	dos empresas
4	productos similares en el mercado		

---

***Fuente: elaboración propia***

Mientras el poseer objetivos estratégicos pueden manejar en la empresa metas a corto, mediano y largo plazo. De igual manera la cultura que es un factor importante para la empresa, esto puede ser un factor positivo que refleja la preocupación por la atención que se le da y reciben el público externo (clientes) de parte de los empleados, directivo y el propietario; esta situación da la posibilidad de un equilibrio entre el servicio y el producto que le entregan a sus clientes.

En relación a contar con logística en la entrega de pedidos, al tener presente una logística a la hora de entregar los pedidos, se evidencia la preocupación y el orden por cubrir las necesidades de su público externo (clientes), dando cumplimiento en los tiempos establecidos por ambas partes; sin embargo, existe conocimiento que algunas veces no responden de inmediato por la lejanía de sitio para la entrega de los productos.

En lo relacionado a las metas mensuales para sus ventas, a pesar de que su manifestación fue negativa, en la observación escribió “se vende todo lo que se produce”, esto demuestra que producen los productos bajo la solicitud de los pedidos. Al no establecer metas mensuales la empresa no tiene seguimiento de ventas, en donde se puedan observar picos altos o bajos de estas. Al igual el cumplimiento de metas y su relación con la misión y visión de la empresa.

Mientras que el cumplimiento de metas y de ventas, a pesar de no manifestar nada, en las observaciones hace mención que la capacidad de producción se queda corta a la demanda existente; sin embargo, refleja una aproximación del cumplimiento, pero como no se establecen, no se pueden medir.

En la existencia de un portafolio de los productos la afirmación representa que se tiene claro que los productos hay que ofrecerlos al público; y para los clientes le suministra una información

importante de los productos que ofrece la empresa y así puede generar una recordación en variedad y calidad creando un punto de comparación con la competencia.

En cuanto a la entrega los pedidos a tiempo no es una afirmación en su totalidad, porque dice “en lo posible” es decir, que trata de hacerlo la mayoría de veces, pero en ocasiones pueden presentarse ciertos contratiempos a la hora de las entregas. Mientras cuando hace referencia a los precios de los productos y la accesibilidad al cliente afirma, que al ser un precio asequible para sus compradores logran satisfacer sus necesidades y los precios están al alcance de los clientes; como también puede reflejar la calidad de los productos en relación a su consumo.

En las ventas por vía telefónica la afirmación del directivo es ampliada cuando manifiesta que no solo se limitan a realizar las ventas telefónicamente, pero si el cliente así lo requiere se realiza de forma presencial. Lo anterior nos indica que tienen dos canales principales para tomar los pedidos, estos dos canales son telefónicamente o presencialmente. Estas condiciones dan la posibilidad de varias opciones a sus clientes para que suplan sus necesidades.

Lo relacionado a la capacidad y manejo de calidad de los proveedores la afirmación del directivo representa el cumplimiento y lo expresa en un grado de calidad en sus productos, esto puede ser que están seguros de la calidad de los productos utilizados para el proceso de producción y los proveedores dan cumplimiento con los pedidos, permitiendo a la empresa cumplir con la demanda del mercado.

En cuanto a las campañas promocionales para el mejoramiento del estatus de posicionamiento de sus productos no las realizan, pero hace referencia que no cuenta con ningún tipo de publicidad; buscan darse a conocer por medio de una página web. Si bien es cierto que no tiene ningún tipo de publicidad formal, solo cuentan con el voz a voz de sus clientes; es importante encontrar



alternativas publicitarias para que pueda garantizar el cumplimiento y las perspectivas establecidas en la misión y visión de la empresa.

Al referirse sobre el conocimiento de otras empresas que produzcan productos similares en el mercado la afirmación del directivo hace mención a dos empresas. Es importante resaltar que, al tener conocimiento de la competencia, puede facilitar el aumento de la competitividad desde los precios, la calidad y en sí, el servicio que le ofrecen a sus clientes.

### **Apreciaciones del público externo** (clientes) sobre los productos.

Los resultados de la información en cuanto a la encuesta de opinión aplicada al público externo - clientes, relacionadas con conocimiento de la empresa y de los productos, la comercialización y lo concernientes a la calidad de los productos de la empresa, se observa que los conocimientos sobre la compra de los productos aseguran la objetividad de las respuestas al conocer los productos, como también existe la relación con la identificación del producto por medio de los distribuidores de la empresa, esta situación refleja que la forma en la que se conocen la mayoría de los productos es por medio de los distribuidores (tabla 4).

En la siguiente tabla se presenta los modos de conocer los productos de la empresa Turrón la Colmena según los encuestados.

Tabla 4.

*Modos de conocer los productos de la empresa Turrón la Colmena*

Clientes	Por otras tiendas		Por los Clientes		Por los distribuidores de la empresa	
	#	%	#	%	#	%
Guali	-	-	-	-	1	10
Quesos y Yogurt las Ferias	-	-	-	-	1	10
Tienda Naturista Shekina	-	-	-	-	1	10
Los Búcaros	-	-	-	-	1	10
Tienda Naturista la 45	-	-	-	-	1	10
Nuestro Mundo Natural	-	-	-	-	1	10
Natural Plus	-	-	-	-	1	10
Vendedor Independiente	-	-	1	10	-	-
Distribuidor	-	-	-	-	1	10
Droguería San Diego	-	-	-	-	1	10
Total			1	10	9	90

*Fuente: elaboración propia*

En relación al número de productos que conocen los clientes de la empresa Turrón la Colmena, en su mayoría conocen de uno a dos productos; únicamente hubo tres clientes que conocen de tres a cuatro productos y un cliente más de cuatro productos; puede que ser que los otros productos no se promocionan de igual manera. Como también puede ser que dos productos lleven más tiempo en el mercado, que son más económicos o que los clientes tienen preferencias por estos.

En la tabla 5, se presenta el número de productos que conocen los clientes de la empresa Turrón la Colmena.

Tabla 5.

*Conocimiento del número de productos de la empresa Turrón la Colmena*

Tiendas minoristas	De uno a dos		Tres a cuatro		Más de cuatro	
	#	%	#	%	#	%
<b>Guali</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Quesos y Yogurt las Ferias</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Tienda Naturista Shekina</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Los Búcaros</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Tienda Naturista la 45</b>	-	-	1	10	-	-
<b>Nuestro Mundo Natural</b>	-	-	-	-	1	10
<b>Natural Plus</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Vendedor Independiente</b>	-	-	1	10	-	-
<b>Distribuidor</b>	-	-	1	10	-	-
<b>Droguería San Diego</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Total</b>	6	60	3	30	1	10

*Fuente: elaboración propia*

Lo concerniente a la comercialización de los productos de la empresa al mirar el rango de edad de los clientes la mayoría que consumen estos productos es de 26 a 50 años (50%), le sigue el rango de 16 a 25 años. La población que consume estos productos son jóvenes y adultos; llama la atención que los adultos mayores (60 años en adelante) no estén consumiendo estos productos (Tabla 6) En esta tabla se presenta los rangos de las edades de los clientes.

Tabla 6.

*Rango de edad de los clientes que consumen los productos de la empresa Turrón la Colmena*

Tiendas minoristas	10-15 Años de Edad		16-25 Años de Edad		26-50 Años de Edad		55 años en adelante	
	#	%	#	%	#	%	#	%
<b>Guali</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Quesos y Yogurt las Ferias</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Tienda Naturista Shekina</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Los Búcaros</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Tienda Naturista la 45</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Nuestro Mundo Natural</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Natural Plus</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Vendedor Independiente</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Distribuidor</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Droguería San Diego</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Total</b>			4	40	6	60		

*Fuente: elaboración propia*

Respecto al tiempo de los clientes sobre la compra de los productos, se identifica la fidelidad, porque dicen que hace más de un año compran los productos (80%), como también estas apreciaciones nos da una idea sobre la calidad y la acogida de los consumidores finales. Un cliente respondió hace un año y otro respondió no sabe/no responde, posiblemente son clientes recientes o cambio de personal; además refleja la expansión del mercado (Tabla 7).

A continuación, se presenta la tabla 7, en cuyo contenido está plasmado el tiempo de compra de los productos en las apreciaciones de sus clientes.

Tabla 7.

*Tiempo de comprar los productos de la empresa Turrón la Colmena*

Tiendas minoristas	Menos de un año		Hace un año		Hace más de un año		No sabe/No responde	
	#	%	#	%	#	%	#	%
<b>Guali</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Quesos y Yogurt las Ferias</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Tienda Naturista Shekina</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Los Búcaros</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Tienda Naturista la 45</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Nuestro Mundo Natural</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Natural Plus</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Vendedor Independiente</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Distribuidor</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Droguería San Diego</b>	-	-	-	-	-	-	1	10
<b>Total</b>			1	10	8	80	1	10

*Fuente: elaboración propia.*

Frente a los beneficios de los productos, los clientes afirman en su mayoría que los beneficios que obtiene de los productos son nutricionales, tres de los clientes respondió que son terapéuticos y dos por beneficios económicos. Es posible que los clientes se preocupen por lo que consumen y los beneficios a nivel nutricional que estos les pueden proporcionar (tabla 8); sin embargo, una minoría de los clientes tiene clara la diferencia entre lo nutricional y lo terapéutico, mientras la minoría le interesa lo económico.

La siguiente tabla 8, en ella se contempló los beneficios que hacen que los clientes compren los productos.

Tabla 8.

*Beneficios de comprar los productos de la empresa Turrón la Colmena*

Tiendas minoristas	Nutricionales		Son medicinales		Son económicos	
	#	%	#	%	#	%
<b>Guali</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Quesos y Yogurt las Ferias</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Tienda Naturista Shekina</b>	-	-	-	-	1	10
<b>Los Búcaros</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Tienda Naturista la 45</b>	-	-	1	10	-	-
<b>Nuestro Mundo Natural</b>	-	-	1	10	-	-
<b>Natural Plus</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Vendedor Independiente</b>	-	-	1	10	-	-
<b>Distribuidor</b>	1	10	-	-	-	-
<b>Droguería San Diego</b>	-	-	-	-	1	10
<b>Total</b>	5	50	3	30	2	20

*Fuente: elaboración propia*

Al referirse a los precios de los productos y la comparación con los precios de los demás del mercado en las apreciaciones de los clientes, la mayoría 60%, afirmó que, si tienen relación los precios con los demás productos del mercado, mientras que 20% su apreciación fue no, y el otro 20% dice que No saben/No respondieron; es posible que la empresa fije sus precios respecto a la competencia, sin dejar a un lado la calidad de su producto.

A la calidad de los productos de la empresa en las apreciaciones se encuentran: en lo que transmite la marca de los productos a los clientes, más de la mitad (60%) consideró aportes nutricionales tabla 9, el 20% de dijo confianza en el producto, y el otro 20% le representa calidad. Esta representación manifestada puede indicar que la mayoría de los clientes le

representa cierta seguridad y respaldo a la hora de comprar estos productos para venderlos y se sientan interesados y a gusto con lo que representa la marca y su producto

En la tabla 9, se da a conocer la representación que trasmite la marca de los productos a los clientes.

Tabla 9.

*Representación de la marca de los productos de la empresa Turrón la Colmena*

Tiendas minoristas	Confianza		Calidad		Aportes nutricionales		No sabe/No responde	
	#	%	#	%	#	%	#	%
<b>Guali</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Quesos y Yogurt las Ferias</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Tienda Naturista Shekina</b>	1	10	-	-	-	-	-	-
<b>Los Búcaros</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Tienda Naturista la 45</b>	1	10	-	-	-	-	-	-
<b>Nuestro Mundo Natural</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Natural Plus</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Vendedor Independiente</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Distribuidor</b>	-	-	-	-	1	10	-	-
<b>Droguería San Diego</b>	-	-	1	10	-	-	-	-
<b>Total</b>	2	20	2	20	6	60	-	-

*Fuente: elaboración propia*

En lo relacionado a la recordación de la marca de los productos, en las apreciaciones de los clientes se observó en un 70% o sea la mayoría son positivas; pero un 30 % de los clientes no la recuerdan; aun cuando la mayoría de los clientes les genera recordación la marca, que posiblemente sean los clientes más antiguos; y por lo contrario son clientes recientes y por tanto no la recuerdan la marca, situación que da la posibilidad de realizar ajustes en ella, que genere más recordación, puede ser, hacer que la imagen sea más llamativa.

Referente a la presentación de la marca de los productos manifestaron la mayoría de los clientes en sus apreciaciones tabla 10, que es acorde con los productos (50%), mientras que dos clientes respondieron que es llamativa para atraer a los clientes (20%), otro 20% no sabe no responde y uno de los clientes (10%) no es fácil de recordarla. Lo cual indica que la marca genera recordación y queda impresa en la mente de los clientes, pero se puede hacer aún más llamativa la imagen teniendo en cuenta el resto de apreciaciones.

En la tabla 10, se ubican las apreciaciones de la presentación de la marca de los productos.

Tabla 10.

*La presentación de la marca de los productos de la empresa Turrón la Colmena*

Tiendas minoritas	Acorde con los Productos		Llamativa para atraer los Clientes		No es fácil recordarla		No sabe/No responde	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Guali	1	10	-	-			-	-
Quesos y Yogurt las Ferias	1	10	-	-			-	-
Tienda Naturista Shekina	1	10	-	-	-	-	-	-
Los Búcaros	-	-	1	10	-	-	-	-
Tienda Naturista la 45	1	10	-	-	-	-	-	-
Nuestro Mundo Natural	1	10	-	-	-	-	-	-
Natural Plus	-	-	1	10	-	-	-	-
Vendedor Independiente	-	-	-	-	1	10	-	-
Distribuidor	-	-	-	-	-	-	1	10
Droguería San Diego	-	-	-	-	-	-	1	10
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>50</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>20</b>

***Fuente: elaboración propia***



Por último, en cuanto a la satisfacción de los clientes con los productos, en sus apreciaciones la mayoría (80%) afirmó que estaban satisfechos, dando a entender su gusto, e indican la posibilidad de que los clientes permanezcan y crezcan por medio del voz a voz y estabilidad en el aumento de los productos o su demanda, porque un 20% de clientes respondió que No sabe/No responde; estas respuestas son fundamentales para aprovechar y aumentar los clientes, como también la posibilidad de expansión de Turrón la Colmena.

### **15.1 Análisis sobre la estrategia viable para adaptar a la empresa Turrón la Colmena.**

Con base al análisis de los resultados de la investigación en la información recolectada tanto en la observación directa a la empresa (visita), como en la lista de chequeo y en la encuesta, se consideró que en todas las empresas, para poderse desarrollar y facilitar el crecimiento en sus ventas o servicios es esencial una posición, donde sea superior a los servicios o productos de la competencia pensando en las necesidades de los clientes; de ahí, el mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, porque provee la oportunidad de la diferencia e impide la imitación, de esa manera se pueden percibir los beneficios manifestados por el público externo; como también los fundamentos teóricos encontrados en la revisión teórica de los diferentes autores mencionados en el marco referencial, específicamente en los tipos de estrategias de posicionamiento. Siguiendo los anteriores planteamientos y de acuerdo a las ideas de Best (2007, p.215), cuando afirma “en los mercados sensibles a los precios, el posicionamiento del servicio requiere generalmente, establecer precios más bajos dado que las otras fuentes de diferenciación carecen de valor para el cliente objetivo.” (p.215).

Además, refiere Best (2007) “en los casos en los que una empresa disponga de diferencias competitivas en el producto, en el servicio o en la imagen de marca que sean significativas y positivamente valoradas por su público objetivo, la empresa dispondrá del potencial de crear una

posición de producto más atractiva que la competencia.” (p.215).

Estos aspectos permiten visualizar mejor los elementos teóricos de la posible estrategia que se puede indicar para el posicionamiento de la empresa Turrón la Colmena; es así, como los mercados son perceptivos a los precios que la diferencien de las otras empresas o la competencia; igualmente las diferencias competitivas en el producto, en el servicio o en la imagen de marca que sean significativas y positivamente valoradas por sus clientes o público objetivo.

Por otro lado, Delgadillo (2011) define que

“las estrategias de diferenciación se sustentan en el hecho de que cualquier cosa es sujeta a diferenciarse” y menciona una serie de preguntas que los especialistas en marketing deben hacerse para identificar factores de diferenciación a partir de los consumidores.” Delgadillo (como se citó en 2014 Mejía).

Los argumentos anteriores mencionados por Delgadillo (2011) sobre la estrategia de diferenciación y específicamente el manejo de interrogantes o preguntas frente al consumidor, y por considerar necesario su uso, se tuvieron presentes para el desarrollo de esta investigación; de ahí, que al revisar los resultados obtenidos se puede apreciar que en su mayoría se despejaron y de esa manera se puede adaptar la estrategia de posicionamiento para la empresa Turrón la Colmena, se mencionan a continuación:

¿Cómo reconocen los consumidores que necesitan el producto o servicio de la empresa?

¿Cómo encuentran los consumidores la oferta de la empresa?

¿Cómo hacen los consumidores su selección final?

¿Cómo solicitan y adquieren los consumidores el producto o servicio?

¿Qué ocurre cuando se entrega el producto o se presta el servicio?

¿Cómo se instala el producto?

¿Cómo se paga el producto o servicio?

¿Cómo se almacena el producto?

¿Cómo cambia el producto de sitio?

¿Para qué utilizan los consumidores el producto?

¿Hay devoluciones o cambios en el producto?

¿Cómo se repara el producto y qué servicios se ofrecen?

¿Qué ocurre cuando los consumidores desechan el producto o ya no lo utilizan?

Al examinar el análisis de los resultados de esta investigación detalladamente se encuentra que existen evidencias en dicho análisis en las manifestaciones y las apreciaciones tanto del directivo y el público externo (clientes), que conducen a los aspectos teóricos mencionados anteriormente; porque se puede observar en su mayoría la intención de esas preguntas o interrogantes que cumplen con los planteamientos de Delgadillo (2011), las respuestas orientan unos resultados que dan viabilidad para adaptar un tipo de estrategia de posicionamiento; por consiguiente, se afirmar que la estrategia escogida para su adaptación es apta para la empresa, sin desconocer las necesidades actuales.

En sí, la estrategia de posicionamiento que se adapta más a las necesidades y a la situación actual a la empresa Turrón la Colmena es la estrategia de posicionamiento de tipo de diferenciación y dentro de ella las correspondientes a las estrategias básicas de posicionamiento, que a continuación se presentan algunos aspectos generales de las mismas y posteriormente se describen cada una de ellas en la tabla 10, con su caracterización y posibles aplicaciones de forma detallada.

Diferenciación por medio del personal, este tipo de diferenciación se alcanza brindando un

entrenamiento al personal, para que sea superior a la de los competidores. Las características de un entrenamiento superior son: competencia, cortesía, credibilidad, confiabilidad, responsabilidad y comunicación, bajo estos criterios se elaboró las posibles aplicaciones descritas en la tabla 11.

Diferenciación por medio del canal: construcción de ventaja competitiva por medio de la cobertura, la capacidad y el funcionamiento de los canales de distribución, estos criterios se contemplaron en la tabla 11.

Diferenciación por medio de la imagen: en primer lugar, se debe de contar con una identidad, que es la forma en que una empresa trata de identificarse o posicionarse a sí misma, o posicionar a sus productos. Si se cuenta con una identidad efectiva se genera un poder emocional, más allá de la imagen mental del producto, como se indica (tabla 11); en esta se presenta la estrategia de diferenciación con las estrategias básicas, la caracterización y las posibles aplicaciones incluyendo los criterios a seguir; se tomó los aspectos más relevantes a tener en cuenta para iniciar el posicionamiento; con éstas estrategias puede la empresa manejar acciones muy sencillas y fácil de realizar, o sea al alcance de la empresa Turrón la Colmena en la actualidad, siguiendo la situación actual y las necesidades encontradas en el estudio.

Tabla 11.

*Tipos de Estrategias de Posicionamiento viables a escoger para la adaptación a la empresa Turrón la Colmena*

Tipo de estrategia	Caracterización	Posibles aplicaciones
<b>Estrategias básicas de diferenciación</b>	Diferenciación por medio del personal.	Se logra al tener un entrenamiento al personal superior al de los competidores. - Realizar capacitaciones al personal en temáticas sobre atención al cliente, tipos y características de los productos; mínimo una cada seis meses. - Anualmente establecer un rubro específico para capacitación.
	Diferenciación por medio del canal.	Ventajas competitivas apoyadas en la cobertura, la capacidad del funcionamiento y su distribución. - Si bien es cierto, que los trabajadores al ser motivados con diferentes tipos de incentivos, ya sean simbólicos o con algún valor económico, con esta motivación se puede conseguir un aumento, tanto en la productividad, como en la calidad. Porque a los empleados se les reconoce lo importante que es su buena labor. - Es indispensable establecer metas alcanzables a corto, mediano y largo plazo, siempre basadas en el servicio al cliente y el aumento de la producción del producto, sin dejar a un lado la calidad.
	Diferenciación por medio de la imagen.	Es importante que exista una identidad, porque así la empresa puede identificarse o posicionarse a sí misma, al igual que sus productos o servicios. De esta forma se genera un afecto a partir de los clientes hacia la empresa. - Colocar en la dotación actual la imagen o el logo de la empresa específicamente para los empleados que tienen contacto directo con el público externo; de esa manera refuerza la confianza y la identidad en la empresa; como también recordación en la mente de estos. - Aumentar los canales para incrementar el conocimiento de los productos y las posibilidades de ampliar sus clientes.
	Cuestión de especialización	Se deben conocer todos los puntos, para así lograr enfocarse y aprovechar las fortalezas, oportunidades desde un punto de vista de producción. - Profundizar en el área de la producción de alimentos garantiza el uso adecuado y la satisfacción del consumidor.
<b>Cuestión de sencillez</b>	En este se propone una estrategia fácil y sencilla que sea procesada de una forma clara sin prestarse para confusiones.	- Se pueden abordar a los clientes desde un tipo de descuento tres meses al año por los años de fidelidad hacia la empresa.
<b>Cuestión de competencia</b>	Se busca analizar, estudiar a la competencia, así poder distinguirse de esas empresas	Analizar estratégicamente a la competencia, ubicar en los sectores que se encuentran para analizar el servicio y la calidad de los productos que estos ofrecen; de esta manera ver en que está fallando la empresa u ofrecer lo que a la competencia le hace falta.

que probablemente  
ofrecen un servicio  
o producto similar.

*Fuente: Elaboración propia.*

Basándose en el análisis anterior se escoge la estrategia de diferenciación por medio de la imagen, que permitió la elaboración de un canal de comunicación. Teniendo en cuenta la gran importancia en la actualidad el tener presencia en internet es una oportunidad para que las empresas hagan uso de éste por su mínimo costo frente a los beneficios que logran tener esta herramienta. Gracias a ellos logran llegar a un mayor número de personas o clientes a nivel nacional e incluso internacional. Uno de estos beneficios es tener una página web que brinda credibilidad ante los clientes y es una ventaja que hace la diferencia frente a la competencia, mantiene una actualización constante de la información y contacto con los clientes. Teniendo en cuenta la situación de la empresa y el cumplimiento de todos los objetivos del estudio se crea la página web para la empresa.

## **XVI. Conclusiones**

Los hallazgos permitieron identificar la situación actual y las necesidades de posicionamiento de la empresa; como también la orientación a la elección o indicación de la estrategia de posicionamiento más apropiada para que la empresa la adapte.

El análisis de los tipos de Estrategias de Posicionamiento viables permitió adaptar el canal donde se refleje la imagen de la empresa.

Los resultados de la investigación también permiten asegurar la inexistencia de estrategias de posicionamiento, que le facilite a la empresa ampliar el conocimiento de la misma; y por consiguiente más clientes y pueda en sí, expandir su mercado; de esa manera alcance un posicionamiento.

La clasificación de los fundamentos teóricos de las estrategias de posicionamiento examinadas desde el uso y las particularidades de cada una de ellas facilitó la elección de la más adecuada, según las necesidades de la empresa, los empleados y especialmente la forma de contactar a los

clientes, los hábitos de los clientes, el grado de afecto que tienen hacia el producto y la recordación del nombre e imagen de los clientes.

Es importante resaltar la fidelidad de los clientes, que es muy alta. La mayoría llevan más de un año adquiriendo estos productos; lo que puede demostrar una confianza hacia los productos que ofrece la empresa; y también el buen trato que reciben por parte de los trabajadores.

Solo existe un método para dar a conocer los productos (venta directa); tanto, se hace esencial poseer un método adicional para incrementar el conocimiento de los productos y facilitar ampliar sus clientes.



En la actualidad para que la mayoría de clientes identifiquen la forma del producto estos deben ser muy específico a la hora de pedir estos productos (señalarlos), no lo hacen por el nombre del producto o de la empresa (Turrón la Colmena).

Referente a los beneficios, los clientes se encuentran conformes, manifiestan que compran estos productos por los beneficios que estos aportan a nivel nutricional y medicinal; si la empresa resalta más estos beneficios a sus clientes frente a la competencia, podría aumentar el mercado.

El servicio reflejado en los beneficios de los productos un factor fundamental que se puede utilizar para posicionar la marca; de igual manera representa que el producto quedó bien hecho.

Si la empresa quiere posicionar su marca debe hacer uso de los benéficos de los productos; como también dar una especial importancia a los atributos del producto, en relación a la satisfacción de necesidades del mercado o crear un espacio para los clientes; con el objetivo de ocupar el vacío que deja la competencia.

## **XVII. Recomendaciones**

Ampliar la captación de los clientes y la expansión del mercado, como componente importante, para el alcance un posicionamiento.

Se hace necesario que la empresa crezca, salga de su zona de confort y motivarse a destacarse mucho más que su competencia.

Hay que mirar el comportamiento económico de la empresa, para la cual debe poseer un registro organizado sobre el cumplimiento de sus metas, mantener más orden y alimentar la motivación de sus trabajadores, a través de las ventas y la producción; donde estos lo vean reflejado en bonificaciones o beneficios que se adapten a las necesidades y alcances de la empresa.

Es indispensable realizar ajustes periódicamente a la plataforma estratégica, divulgarlos al público interno y externo, que le sirva para direccionar las acciones, actualización e intereses de los mismo.

Cuidar la puntualidad de las entregas de los pedidos; como también profundizar en las dificultades y hacer las mejoras continuas, para que no desatiendan o posterguen por falta de tiempo, personal, específicamente de lugares lejanos donde hay dificultades en las entregas.

Hacer uso de las campañas promocionales es esencial para la empresa, porque a través de ellas se captan nuevos clientes, se dan a conocer los productos de un cliente a otro y mirar la posibilidad de aumentar sus ingresos, debido a que en la actualidad la empresa no cuenta con dichas campañas.

Utilizar la planeación estratégica en el manejo de la empresa, porque en ella puede contemplar aquellos lugares en los cuales los productos pueden llegar a un mayor éxito.

### XVIII. Referencias Bibliográficas

- Araoz, B.R. (2000). El Posicionamiento. Una estrategia de éxito para los negocios. Recuperado de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/posicionamiento.htm>
- armstrong, k., & armstrong, k. ( 2008). *fundamentos de marketing. octava edición* (pág. 656). México: pearson educación.
- Best (2007). Marketing Estratégico. Prentice-Hall. Madrid, España. Recuperado de [https://www.academia.edu/10248833/LIBRO\\_Marketing-estrategico\\_Best\\_R](https://www.academia.edu/10248833/LIBRO_Marketing-estrategico_Best_R)
- Cordal, J. (2013). *Posicionamiento*. Recopilación de ideas publicadas en base al término. Paderne (La Coruña), España: TepHelp.es. Recuperado de: <http://www.tiecash.com/wp-content/uploads/2015/10/Posicionamiento.pdf>
- Cordal, J. (2015). *Posicionamiento*, un acercamiento a las teorías de Jack Trout - 2013. Paderne (La Coruña), España: TepHelp.es. Recuperado de: <http://tiecash.com/index.php/2015/07/30/posicionamiento-un-acercamiento-a-las-teorias-de-jack-trout-2013-positioning-an-approach-to-jack-trout-theories-2013/>
- Crespo (2007). *El muestreo en la investigación cualitativa*. Departamento de Investigación de FUDEN. Recuperado de <http://ceppia.com.co/Documentos-tematicos/INVESTIGACION-SOCIAL/MUESTREO-INV-CUALITATIVA.pdf>

- Delgadillo M. (2011). Desarrollo de estrategias de Marketing. Fundación Universitaria Iberoamericana, FUNIBER. Barcelona, España.
- Delgadillo M. (2011). Estrategias defensivas para generar poder de mercado PERSPECTIVAS, núm. 27, enero-junio, 2011, pp. 73-90 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941231005>
- Emprendedorxxi.coop. E. X. (2011). Artículos relacionados plan de empresa política de comunicación y técnicas de posicionamiento. Recuperado de [http://www.emprendedorxxi.coop/html/creacion/crea\\_pempresa\\_art17.asp](http://www.emprendedorxxi.coop/html/creacion/crea_pempresa_art17.asp)
- EmprendePyme.net. (2016). *EmprendePyme.net*. Recuperado
- EOI (2012). Posicionamiento estratégico para una PYME en Proyectos de negocio. Recuperado de [http://www.eoi.es/wiki/index.php/Posicionamiento\\_strat%C3%A9gico\\_para\\_una\\_PYME\\_en\\_Proyectos\\_de\\_negociodehttps://www.emprendepyme.net/estrategias-de-posicionamiento.html](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Posicionamiento_strat%C3%A9gico_para_una_PYME_en_Proyectos_de_negociodehttps://www.emprendepyme.net/estrategias-de-posicionamiento.html)
- Espinosa, R. (2014). *Posicionamiento de marca, la batalla por tu mente*. Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>
- Fajardo, Ó. (2008). *Fbusiness wordpress*. Recuperado de <https://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>

- Fernández, Leonardo. (2008). Pontificia Universidad *Javeriana* de Colombia. Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de arte urbano a través de camisetas en Bogotá. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis93.pdf>
- García, J. E. (2007). Análisis de mercadeo de una empresa manufacturera de suelas prefabricadas (manufacturas encueroV&C Ltda). Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis41.pdf>
- González, J. (2017). *Think and sell*. Las 7 dimensiones del branding: iv. el posicionamiento de marca. Recuperado de <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-iv-el-posicionamiento-de-marca/>
- Juanma, E. R., (2018). Vender en las plataformas digitales. En E. R. Juanma Romero, *Vender en las plataformas digitales* (pág. 135). Madrid: ESIC.
- Keller & kotler , P. K. (2006). Dirección de Marketing. En K. P. KEVIN, *Dirección de Marketing* (pág. 816). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- Kotler, K. L., & Philip, P. K. (2006). Dirección de marketing. En K. L. Philip Kotler, *DIRECCION DE MARKETING* (pág. 816). México: Pearson Educator.
- Moraño, X. (2010). *Marketing y consumo*. Recuperado de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Muñiz González, R. (2014). *Marketing en el siglo XII*. Recuperado

de: <http://pdfi.cef.es/marketingenelsigloxx1freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf>

Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Octava edición Recuperado de <https://www.caja-pdf.es/2013/08/26/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>

Manelli, C. F. (2008). Manelli, *Relaciones estratégicas - Comunicación internacional: El caso Chile* (pág. 250). Villa Maria : Eduvion.

Quiñónez, A. R. (2014 de 2014). *Estrategias de posicionamiento en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/04/Mejia-Astrid.pd>

Parra, Y. M. (2009). Plan de mercadeo para la comercialización de la línea de ropa infantil por la empresa Danilber rubio en su etapa de ampliación en el mercado de la ciudad de Bogotá. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3075/T11.09;jsessionid=A3CE7949840FA245E50F1AF4090FDC57?sequence=1>

Quiñónez, A. R. (2014). “Estrategias de posicionamiento en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango” Universidad Rafael Landívar, España. Recuperado de <http://studylib.es/doc/4527977/estrategias-de-posicionamiento-en-las-escuelas-de-espa%C3%B1ol...>

Ries, J. T.(1986). *Posicionamiento*. En J. T. Al Ries, *Posicionamiento* (pág. 105). México:

McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de

[https://www.academia.edu/23737986/Al\\_Ries\\_Jack\\_Trout\\_Posicionamiento\\_Mc\\_Graw\\_Hill](https://www.academia.edu/23737986/Al_Ries_Jack_Trout_Posicionamiento_Mc_Graw_Hill)

Ries, J. T. (1993). *Las 22 leyes inmutables del marketing*.

*Viólelas bajo su propio riesgo*. McGraw Hill Recuperado de:

[https://www.academia.edu/10884029/Las\\_22\\_leyes\\_inmutables\\_del\\_marketing\\_Vi%C3%B3lelas\\_a\\_su\\_propio\\_riesgo](https://www.academia.edu/10884029/Las_22_leyes_inmutables_del_marketing_Vi%C3%B3lelas_a_su_propio_riesgo)

Rodríguez, O. F. (2008). *Friendly Business*. Recuperado de El concepto de Posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo:

<https://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>

Sanchez, J. L. (2008). *Estrategia de posicionamiento para la empresa conmadepisos e.u.*

Recuperado de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9220/tesis301.pdf?sequence=1>

Serra, V. A. (s.f.). *Estrategias de mercadotecnia para diferenciar y posicionar la oferta*.

Recuperado de [https://www.victoria-andrea-munoz-](https://www.victoria-andrea-munoz-serra.com/marketing/estrategias_de_mercadotecnia_para_diferenciar_y_posicionar_la_oferta.pdf)

[serra.com/marketing/estrategias\\_de\\_mercadotecnia\\_para\\_diferenciar\\_y\\_posicionar\\_la\\_oferta.pdf](https://www.victoria-andrea-munoz-serra.com/marketing/estrategias_de_mercadotecnia_para_diferenciar_y_posicionar_la_oferta.pdf)

Schupnik, F. M. (2010). *El Posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor*.

Recuperado de [http://www.mercadeo.com/blog/wp-content/uploads/Posicionamiento\\_WSFM.pdf](http://www.mercadeo.com/blog/wp-content/uploads/Posicionamiento_WSFM.pdf)

Velasco, R. L. (2017). Plan de negocios para la creación de una empresa topográfica de consultoría en el sector Construcción e Infraestructura. *Repository udistrital*. Recuperado de [http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6908/1/PN\\_empresa\\_topografica\\_consultoria.pdf](http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6908/1/PN_empresa_topografica_consultoria.pdf)

Velázquez, K.( 2015). *Marketing4ecommerce*. Recuperado de ¿Qué es el posicionamiento de mercado?



## XIX. Anexos

### Anexo 1. Lista de chequeo

#### LISTA DE CHEQUEO

#### PARA LA EMPRESA TURRÓN LA COLMENA

DIRIGIDO: REPRESENTANTE DE LA EMPRESA

Dirección : \_\_\_\_\_

Localidad: \_\_\_\_\_

OBJETIVO: Identificar algunos aspectos de la situación actual de la empresa.

Esta información es confidencial y su uso es con fines académicos y para beneficios de la empresa.

	Ítems	Si	No	Observaciones
1	Tiene escrita la empresa su Misión y está ubicada en lugar visible			
2	Tiene escrita la empresa su Visión y está ubicada en lugar visible			
3	La empresa tiene objetivos estratégicos			
4	La cultura del servicio es un factor importante para la empresa			
5	Tienen logística en la entrega de pedidos			
6	Poseen metas mensuales para sus ventas			
7	Las metas de ventas se cumplen			
8	Existe un portafolio de los productos			
9	Los pedidos se entregan a tiempo			
10	Los precios de los productos son accesible al cliente			
11	La empresa realiza ventas por vía telefónica			
12	Los proveedores tienen capacidad y manejo de calidad			
13	La empresa realizan campañas promocionales para el mejoramiento del estatus de posicionamiento de sus productos			
14	Conocen otras empresas que produzca productos similares en el mercado			

## Anexo 2. Encuesta

### Encuestas de Opinión

#### Presentación personal (Verbal)

En la actualidad adelantamos el proyecto aplicado relacionado con la comercialización de los productos de Turrón la Colmena; para tal efecto estamos en la etapa de recolección de información acerca la empresa y sus productos. La información personal recogida es confidencial y solo será utilizada con fines netamente estadísticos y de caracterización, estos datos nunca serán utilizados a nombre propio, ni para un fin diferente al ya mencionado. Este proyecto se acoge al principio de confidencialidad de la información establecido en la Ley de Habeas Data. ¿Usted sería tan amable de contestarme una breve encuesta? Entiendo la información y acepto contestar la encuesta: Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

#### A. Datos Generales

Llene los espacios en blanco de los siguientes datos:

Sexo \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Localidad \_\_\_\_\_ Tipo de Negocio \_\_\_\_\_

#### B. Preguntas De la Temática

A continuación, encontrará unas preguntas cerradas, por favor contesta las preguntas cerradas marcando la letra correspondiente en cada pregunta o con una X en un espacio en blanco:

1. ¿Ha comprado los productos de la empresa Turrón la Colmena?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Cómo conoció los productos de Turrón la Colmena?

- a. Por otras tiendas
- b. Por los clientes
- c. Por los distribuidores de la empresa

3. ¿Cuántos productos conoce de la empresa de Turrón la Colmena?

- a. Uno a dos
- b. Tres a cuatro
- c. Más de cuatro

4. ¿En qué rango de edad se encuentran los clientes que consumen estos productos?

- a. 10 a 15 años
- b. 16 a 25 años
- c. 26 a 50 años
- d. 55 años en adelante

5. ¿Hace cuánto compra estos productos?

- a. Menos de un año
- b. Hace un año
- c. Hace más de un año
- d. No sabe, no responde

6. Indique uno de los siguientes beneficios de la compra de los productos de Turrón la Colmena

- a. Nutricionales
- b. Son terapéuticos (para la salud)
- c. Son económicos

7. ¿Los precios de cada producto están acorde con los demás del mercado?
- a. Si
  - b. No
  - c. No sabe, no responde
8. ¿Qué transmite la marca de los productos para usted?
- a. Confianza
  - b. Calidad
  - c. Aportes nutricionales
9. ¿Cree que la marca de los productos genera recordación?
- a. Si
  - b. No
  - c. No sabe, no responde
10. ¿Cómo considera la presentación de la marca de los productos?
- a. Acorde con los productos
  - b. Llamativa para atraer a los clientes
  - c. No es fácil de recordarla
  - d. No sabe, no responde
11. Los clientes con los productos están satisfechos?
- a. Si
  - b. No
  - c. No sabe, no responde

Gracias por su apoyo

Bogotá D.C. 2018